



1506
UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI URBINO
CARLO BO

Dipartimento di Economia, Società, Politica

Corso di Dottorato di Ricerca in
ECONOMIA SOCIETÀ E DIRITTO

Curriculum

Sociologia – Governance, partecipazione sociale e cittadinanza

CICLO XXX

LA PROFESSIONALIZZAZIONE DELLA DEMOCRAZIA: LA CONSULENZA POLITICA IN ITALIA

Settore Scientifico Disciplinare: Sps/04

Relatore

Chiar.mo Prof. ILVO DIAMANTI

Dottoranda

Dott.ssa GIADA FIORUCCI

Correlatore

Chiar.mo Prof. LUIGI CECCARINI

Anno Accademico
2016- 2017

Introduzione	p. 4
Parte prima: inquadramento teorico - storico	p. 7
1. <i>Il cambiamento del contesto politico e mediale</i>	p. 7
1.1 Opinione pubblica e democrazia	p. 7
1.2 La consulenza politica nel governo rappresentativo	p. 13
1.3 Nuove forme della rappresentanza	p. 17
1.4 L'evoluzione delle campagne elettorali: Campagne premoderne	p. 20
1.4.1 Campagne moderne	p. 23
1.4.2 Campagne post moderne	p. 25
1.4.3 Il marketing politico nella post modernità	p. 29
1.5 Le conseguenze della mediatizzazione	p. 32
1.6 Personalizzazione, leaderizzazione e presidenzializzazione	p. 38
1.7 La comunicazione nel mondo digitale	p. 43
2. <i>Consulenza politica: le origini</i>	p. 48
2.1 Il principio della consulenza politica	p. 48
2.2 La consulenza attraverso il XX secolo.	p. 51
<i>I fase: Dalla Propaganda alla Pubbliche relazioni</i>	
2.2.1 La consulenza politica moderna	p. 56
<i>II fase: L'era della Tv e dei campaign manager</i>	
2.2.2 La consulenza politica moderna	p. 60
<i>III fase: Globalizzazione delle campagne elettorali</i>	
2.2.3 La consulenza politica moderna	p. 62
<i>IV fase: L'era del digitale</i>	
2.3 War Rom e Celebrity Consultant	p. 64
3. <i>Le professioni della consulenza politica</i>	p. 70
3.1 Le dimensioni	p. 70
3.2 La professionalizzazione della consulenza: il modello italiano	p. 80
3.3 La fenomenologia della consulenza politica italiana	p. 85
3.3.1 Dai vertici dello Staff all'Area di ricerca	p. 88
3.3.2 Area Comunicazione e Media	p. 92
3.3.3 Area organizzazione	p. 101

Parte Seconda: la ricerca empirica	p. 109
<i>Il metodo</i>	p. 109
4. I consulenti politici allo specchio	p. 115
4.1 La consulenza politica in Italia	p. 116
4.2 La consulenza politica in Italia: il caso Matteo Renzi	p. 124
4.3 Il contesto legislativo	p. 129
4.4 Risultati dell'indagine	p. 135
4.4.1 Definizione della consulenza politica	p. 137
4.4.2 Classificazione della professione	p. 140
4.4.3 Rapporto con i media	p. 145
4.4.4 Attualità politica	p. 148
4.4.5 Il futuro della professione	p. 150
4.4.6 Consulenza politica. Italia VS Europa Vs Stati Uniti	p. 152
4.5 L'autodefinizione della consulenza politica	p. 154
5. Rappresentazione della consulenza politica	p. 156
5.1 I quattro tipi della consulenza italiana	p. 156
5.2 Profilo dei consulenti	p. 158
5.3 Analisi dei tipi: continuità	p. 158
5.4 Analisi dei tipi: discontinuità	p. 167
5.5 Profilo dei tipi	p. 172
<i>Conclusioni</i>	p. 182
<i>Bibliografia</i>	p. 187
<i>Sitografia</i>	p. 199
<i>Appendice</i>	p. 200

INTRODUZIONE

Questo progetto di ricerca di dottorato ha lo scopo di studiare la consulenza politica in Italia, non solo perché si tratta di una nuova professione relativa alla politica nelle sue diverse declinazioni, ma risulta essere un'importante chiave di lettura del nuovo rapporto fra la società, l'opinione pubblica e la politica stessa.

La consulenza politica si presenta come un mezzo per interpretare i cambiamenti del processo decisionale del voto e comprendere lo sviluppo della comunicazione politica.

La ricerca, dunque, si pone l'obiettivo di esaminare la consulenza politica italiana come prodotto della professionalizzazione della democrazia al fine di capire nel modo più completo e opportuno il ruolo che questa pratica svolge nel rapporto fra democrazia rappresentativa e opinione pubblica.

Per raggiungere tale intento sarà necessario prendere in considerazione una serie di elementi cruciali come le metamorfosi del governo rappresentativo, i cambiamenti dei partiti politici, le trasformazioni delle campagne elettorali, lo sviluppo del sistema mediale e l'evoluzione della comunicazione politica.

Due sono le principali ipotesi:

1. Si è compiuto un percorso di professionalizzazione della consulenza politica in Italia? E come?
2. Come si può definire la consulenza politica? Quali sono i ruoli e le funzioni delle varie figure professionali?

Partendo dall'esperienza americana si ha l'intenzione di comprendere se, anche in Italia, la consulenza ha portato a termine il processo di professionalizzazione considerando molteplici fattori relativi al contesto nazionale.

Infine, tenendo conto di tutta una serie di caratteristiche specifiche che distinguono tale attività, il lavoro si propone di offrire una definizione della consulenza tracciando una fenomenologia¹ prima a livello teorico e in un secondo momento la sua *ri-costruzione* attraverso la percezione fornita da esperti del settore.

¹ Da intendersi come studio e classificazione di un fenomeno.

Importante premettere che si tratta di un campo d'indagine ancora in larga misura scoperto, dove una serie di contributi parziali e specifici non riescono ad offrire un quadro di ricerca esteso, né sugli aspetti teorici né sulla configurazione sistematica che questa professione ha assunto nel contesto nazionale.

Per questo motivo, l'analisi sarà condotta attraverso un approccio qualitativo, sviluppando il lavoro in due parti, una inerente all'inquadramento teorico – storico, e una empirica relativa all'elaborazione di dati e alla discussione dei risultati.

Nel primo capitolo si delinea il *frame* della ricerca relativamente a come la consulenza si possa inscrivere nel rapporto fra democrazia e opinione pubblica, in particolare esaminando la sua funzione di *trait d'union* fra due ambiti, quello politico e quello del cittadino-elettore. A questo proposito verranno illustrate le principali teorie inerenti all'evoluzione del sistema democratico e delle campagne elettorali.

Alla base di questo studio si è tenuto sempre in considerazione il processo di mediatizzazione del campo politico e le sue relative conseguenze.

Con il secondo capitolo ci si avvia ad un percorso di conoscenza storica della consulenza compiendo un'indagine analitica delle sue fasi, sempre in rapporto alle evoluzioni che hanno segnato il mondo politico, quello del sistema mediale e quindi della comunicazione. Partendo dalle origini e concentrandosi sul xx secolo, l'analisi storica terminerà considerando gli ultimi sviluppi della professione.

Nel terzo capitolo si ha un approccio sia teorico che empirico. Infatti, per la scarsità delle letterature nazionali inerenti della consulenza politica, si è dovuto far riferimento anche alle interviste esplorative per dare una risposta alle ipotesi di ricerca.

Attraverso le considerazioni di base prodotte da fonti internazionali sui concetti principali relativi alla consulenza politica, e grazie all'analisi teorica e storica condotta nei capitoli precedenti, si è cercato di determinare il processo di professionalizzazione della consulenza politica in Italia.

Inoltre, dall'analisi delle dimensioni e dei principali apporti teorici relativi al mondo americano, integrati con un'attività di ricerca su campo attraverso una raccolta d'informazione, mediante lo svolgimento di interviste

aperte a testimoni privilegiati, si è arrivati a delineare una fenomenologia delle consulenze politica italiana. Infatti, in questo capitolo è presente un vero e proprio dispositivo delle campagne elettorali, in cui si analizzano i vari profili, caratteri, ruoli e metodi, rappresentando a livello teorico, una sorta di modello della consulenza italiana.

La seconda parte del lavoro riguarda la ricerca empirica e si snoda attraverso i capitoli quattro e cinque.

Il capitolo quarto inizialmente descrive lo sviluppo storico della consulenza in Italia, si fa poi riferimento al caso dell'ex Premier Matteo Renzi, si illustra, infine, il contesto legislativo nazionale con particolare attenzione alla normativa che disciplina il settore della comunicazione politica ed elettorale.

Il centro focale del capitolo è relativo all'analisi dei dati raccolti con i questionari che, per mezzo di una web *survey*, sono stati somministrati ai principali professionisti presenti in Italia.

Questa procedura ha l'obiettivo di capire come i consulenti politici, attraverso la propria percezione, interpretino e definiscano questa nuova professione, come sia entrata nei partiti, nelle loro organizzazioni, quale "uso" ne venga fatto, quali vincoli o opportunità offerte.

Nell'ultimo capitolo, il quinto, attraverso la chiusura e codifica delle risposte alle domande aperte, e per mezzo delle elaborazioni statistiche, si è giunti alla costruzione di una tipologia della consulenza.

Si tratta di quattro differenti orientamenti: 1) al marketing 2) alla comunicazione, 3) combinato e 4) ibrido.

Per ogni tipo si è definito un profilo, dei caratteri e dei ruoli specifici, frutto dell'esperienza, della visione e della percezione dei professionisti in rapporto alla propria attività di consulenza.

Il lavoro di ricerca termina quindi con la costruzione di una rappresentazione della consulenza politica italiana.

PRIMA PARTE: INQUADRAMENTO STORICO – TEORICO

CAPITOLO 1

I CAMBIAMENTI DEL CONTESTO POLITICO E MEDIALE

In questo primo capitolo si ci concentrerà sin da subito sulla domanda di ricerca andando per questo motivo ad analizzare i presupposti teorici che vedono la consulenza politica come punto di raccordo fra la democrazia rappresentativa, l'opinione pubblica e il processo di mediatizzazione della politica.

Partendo dalla relazione fra questi elementi si andranno ad esaminare i mutamenti del governo rappresentativo e delle nuove forme di rappresentanza tenendo conto dei cambiamenti avvenuti all'interno del sistema elettorale. Per questo motivo si approfondirà lo studio dell'evoluzione delle campagne elettorali con particolare interesse per quelle post moderne che rappresentano il campo in cui la consulenza politica si sviluppa e si struttura.

Nell'ultima parte del capitolo l'attenzione sarà rivolta al rapporto fra sistema politico e quello mediale tenendo presente le conseguenze prodotte dalla mediatizzazione, in particolare la nascita di nuovi professionisti della politica considerando fenomeni come la personalizzazione, la leaderizzazione e la presidenzializzazione.

Per terminare l'analisi del cambiamento della comunicazione politica si farà riferimento alla sfera del digitale, del web 2.0 e dei social network come ambito di sviluppo di nuove professionalità della consulenza.

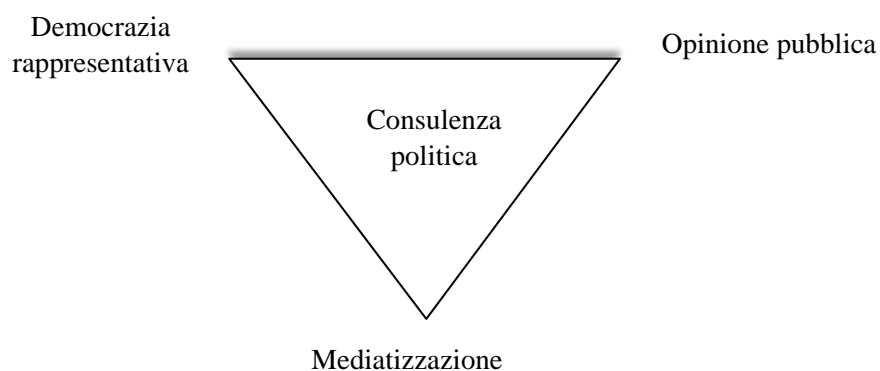
1.1 Opinione pubblica e democrazia

Questa ricerca ha come obiettivo quello di comprendere ed analizzare la consulenza politica italiana dal punto di vista della professionalizzazione² della democrazia cioè, partendo dalla relazione esistente fra l'opinione pubblica, la democrazia rappresentativa e considerando il processo di mediatizzazione,

² Ricorso, all'interno del campo democratico, a figure specializzate che compiono un processo per cui la propria attività diventa una professione.

spiegare la crescente importanza che le figure professionali della consulenza hanno acquisito all'interno del sistema politico (fig. 1.1.)

Figura 1.1 Il triangolo della consulenza³



Come risulta evidente dalla figura 1.1, proprio nel rapporto fra questi tre elementi si iscrive la consulenza politica.

Andando ad analizzare nello specifico emerge come l'opinione pubblica diventa rilevante e contemporanea all'affermazione della democrazia rappresentativa, e come i grandi cambiamenti sociali che hanno accompagnato il cammino della democrazia ne hanno anche modificato il contesto di formazione.

Se consideriamo la democrazia, non solo una forma di governo che si fonda sul popolo ma che si basa sul consenso e sulla legittimazione del popolo stesso, sul diritto di ognuno di esprimere le proprie opinioni in relazione alla cosa pubblica e all'interesse collettivo, allora sono proprio le opinioni assieme al voto, il fondamento e il senso stesso della democrazia (Sartori 1999).

Tre sono gli elementi storico-culturali sui quali si basano i concetti di democrazia e di opinione pubblica:

- La sovranità popolare: il popolo fonte di legittimazione che ha nell'opinione pubblica una delle forme istituzionali più importanti;

³ Elaborazione grafica che prende in considerazione la consulenza politica considerando la relazione fra Democrazia rappresentativa, Opinione Pubblica e Mediatizzazione.

- L'uguaglianza politica: tutti i membri della comunità devono godere di uguali opportunità nella partecipazione alla vita politica e alle consultazioni elettorali, ciò avviene attraverso la libera circolazione delle opinioni;
- La regola della maggioranza: i governi vengono eletti con il principio della maggioranza che ha nelle dinamiche dell'opinione pubblica il suo contraltare, dando infatti origini – dopo un confronto e un dibattito civile- ad un orientamento prevalente ed un consenso maggioritario (Yeric, Todd 1983).

Pertanto si può considerare il nesso fra lo sviluppo della democrazia e la nascita dell'opinione pubblica - nel modo in cui oggi viene intesa - come fonte di consenso e legittimazione.

Ma questo legame è stato messo in discussione e sottoposto ad analisi sia per la definizione da attribuire all'opinione pubblica, sia per il ruolo che questa acquisisce all'interno del gioco democratico.

Nascono perciò diverse prospettive e differenti paradigmi nell'interpretazione di questo rapporto (Grossi 2004, p. 22).

Walter Lippmann con il suo volume *Public Opinion*, offrirà una prima concettualizzazione teorica dell'opinione pubblica riflettendo sul rapporto che questa ha con la democrazia e il giornalismo, affermando in modo definitivo la sua importanza nei processi di comunicazione collettiva attraverso i media.

La prospettiva dell'analisi di Lippmann si fonda sull'idea che: *«l'uomo un po' alla volta costruisce nella mente un immaginario attendibile del mondo che sta al di là della sua portata...Le immagini che sono nella mente degli esseri umani, di se stessi, delle loro esigenze, dei loro interessi, dei loro rapporti, sono le loro opinioni pubbliche. Le immagini in base a cui agiscono gruppi di persone, o individui che agiscono in nome di gruppi, costituiscono l'Opinione Pubblica»* (Lippmann 2004). Il cuore della tesi di Lippmann si fonda sull'idea che la democrazia non ha affrontato la problematica che nasce dalla non corrispondenza fra le immagini che gli individui hanno creato nella loro mente e la realtà.

Considerando la natura problematica del tema preso in considerazione Lippmann asserisce l'esistenza di una doppia opinione, quella formata dal pensiero dei cittadini derivante dalla percezione della realtà vissuta e quella

stereotipata derivante da una rappresentazione parziale e semplificata della realtà.

Lo studioso quindi evidenzia come il postulato che sostiene l'esistenza di un cittadino competente, informato, aperto al dialogo e propenso alla verità viene a meno. Di conseguenza l'opinione pubblica non deve essere data per scontata ma studiata, indagata e problematizzata (Grossi 2004, p. 55).

Lippmann fa una critica dall'alto dell'opinione pubblica denunciando aporie e luoghi comuni ma proponendo allo stesso tempo di ridefinire il rapporto fra cittadini e governo tramite un gruppo di esperti, una commissione di vigilanza, quindi eliminare i condizionamenti ambientali e le dinamiche degli stereotipi attraverso l'educazione (Lippmann 2004).

Un importante paradigma di riferimento, relativo al rapporto fra opinione pubblica e democrazia, è offerto da Habermas che compie una descrizione dell'evoluzione storica, politica e culturale. Per l'esponente della Scuola di Francoforte sia l'opinione pubblica, che la democrazia stessa, hanno una natura dialogica, interattiva e discorsiva. Partendo da questo presupposto l'opinione pubblica, fondata sull'idea di sfera pubblica borghese, da un lato può essere pubblica argomentazione razionale e quindi dialogo e confronto pubblico dei privati cittadini, attraverso la ragione, dall'altro è pubblicità dimostrativa e manipolativa. In sostanza l'opinione pubblica è un processo comunicativo e interattivo e in questa prospettiva l'obiettivo è emancipativo per i soggetti che vi partecipano e critico verso lo Stato e i poteri.

Questo modello entrando in crisi e porta alla nascita di nuove formazioni cognitive simboliche che non sono più frutto del confronto pubblico. Tuttavia Habermas vede ancora spazio per un'opinione pubblica critica.

Alcuni anni dopo Luhmann si opporrà a questa visione capovolgendo il punto di vista, considerando l'opinione pubblica come variabile dipendente dei processi di comunicazione politica, strumento e procedura per la riduzione della complessità sociale.

Per Luhmann l'opinione pubblica non è più un fenomeno politicamente rilevante, come lo è stato in precedenza, ma piuttosto uno strumento di selezione dei temi della discussione pubblica intesi come insiemi complessi di significati dei quali si può discutere, avere opinioni uguali o divergenti. I temi di opinione, nei confronti degli individui, possono avere una funzione

integrante o differenziante a seconda dei contesti. Essi consentono il dialogo e la discussione pubblica (Luhmann 1978).

Si definisce così il campo della comunicazione pubblica come: *«l'insieme dei temi di cui discutono le diverse componenti sociali che hanno rilevanza pubblica non essendo finalizzate alla produzione del profitto»* (Mancini 2002). In definitiva per Luhmann: *«l'opinione pubblica è concepita come struttura tematica della comunicazione pubblica, come strumento ausiliare di selezione in un mondo contingente»* (Luhmann 1978).

Fra i paradigmi generali dell'opinione pubblica, oltre il concetto di democrazia e di sfera pubblica c'è da considerare anche lo sviluppo della comunicazione mediale. Le conseguenze di questa nuova forma di comunicazione collettiva, supportata dallo sviluppo tecnologico e legata alle logiche mediali ha prodotto considerevoli conseguenze.

La sfera pubblica di Habermas si è trasformata in un dibattito pubblico mediale, capace di formare o influenzare l'opinione pubblica (Grossi 2004, p.37). I media diventano attori del processo demoscopico, capaci di formare e attivare l'opinione pubblica. Il ruolo attivo dei media (Price 1992) li rende capaci, ad esempio, di attirare l'attenzione su temi ed eventi, quindi di fornire visibilità ad attori politici, facendosi interpreti stessi dell'opinione pubblica, come dirà Lazar *sondeur d'opinion*, infine arriveranno alla rifrazione della realtà, diventando strumenti di mediazione simbolica fornendo loro stessi una rappresentazione della sfera pubblica.

Dopo aver riportato modelli e tipologie, descrittivi e critici del rapporto fra opinione pubblica, democrazia e sviluppo del sistema mediale è necessario considerare come la consulenza politica possa includersi all'interno di questo schema.

Prendendo in considerazione:

- L'opinione pubblica come ambito del dibattito pubblico, libero e razionale, e il processo di formazione delle opinioni come un processo autodiretto, che si dipana all'interno della società civile per influire sul governo e sullo Stato (Grossi 2004);
- Un governo rappresentativo che oltre al declino delle ideologie e delle appartenenze ha vissuto l'indebolimento dei partiti e di un'intera classe politica che, prima dell'occupazioni di cariche pubbliche e del

mantenimento del potere, attraverso tecniche per l'acquisizione del consenso, deve riconquistare la fiducia ormai persa;

- L'idea di una società iper - mediatizzata in cui nasce la necessità di avere un canale, un mezzo di controllo e traduzione per questa complessità, in cui chi gestisce la comunicare e i flussi d'informazione acquisisce una posizione preminente.

Partendo da questi importanti presupposti la consulenza politica ha la possibilità di svolgere un ruolo cruciale mettendo in circolo i tre elementi.

Da una parte i consulenti che si sono fatti esperti conoscitori dell'opinione pubblica, in quanto, a scopi elettorali, ne sono diventati gli analisti per eccellenza, attraverso specifiche tecniche sondaggistiche che vanno, ad esempio, dai *focus group* ai *trend survey*.

Dall'altra parte sono i professionisti di quella democrazia che ammettendo il principio della sovranità popolare, esercitano la propria professionalità anzitutto nel momento elettorale e muovendosi sull'asse del consenso - e di conseguenza del voto - come legittimazione del potere.

Ma i professionisti della politica lavorano anche sul versante comunicativo e nella gestione dei media cercano di sviluppare quelle caratteristiche di visibilità, interpretazione e rifrazione della realtà utili, anch'esse, nella creazione del consenso e nel mantenimento del potere.

Per queste ragioni i consulenti acquisiscono un ruolo fondamentale nel gestire i rapporti di forza fra i vari attori del campo demoscopico, creando un canale privilegiato soprattutto fra pubblico votante e leader attraverso l'utilizzo dei media.

Rappresentano una sorta di *trait d'union* fra cittadini ed istituzioni, trasmettendo allo Stato e al mondo politico la volontà e le richieste dei cittadini che da parte loro verranno informati sulle attività decisionali assunte, ma saranno anche i soggetti di campagne di convinzione e promozione elettorale, attraverso il controllo e la gestione del sistema media e del *media management*.

Infatti in quella che Bernard Manin chiamerà democrazia del pubblico (paragrafo 2.2), con il tramonto dei partiti di massa, sempre più la comunicazione passa attraverso i rapporti diretti fra leader e cittadini, in cui il leader deve saper rispondere del proprio operato davanti all'opinione pubblica,

lo stesso principio di *accountability* è valido anche per il capo di governo verso i cittadini.

Allora i politici devono affidarsi ai professionisti, ai consulenti in grado di usare le tecniche di propaganda per comunicare con l'opinione pubblica (Campus 2011).

In definitiva, con questo lavoro si cercherà di capire da una parte quando, come e perché la consulenza politica in Italia si sia professionalizzata, dall'altra si andrà a delineare una fenomenologia della consulenza attraverso l'analisi dei profili, delle logiche e le tecniche, sia a livello teorico che empirico. Tutto questo includendo la professione all'interno di un inquadramento teorico che prende in considerazione questa imprescindibile connessione fra opinione pubblica e democrazia rappresentativa e la correlazione con lo sviluppo del sistema mediale.

1.2 La consulenza politica nel governo rappresentativo

Prima di trattare nello specifico le ipotesi della ricerca è opportuno fare riferimento al contesto teorico che è alla base di tutto il lavoro. Per capire lo sviluppo e la professionalizzazione della consulenza politica si deve analizzare il quadro di riferimento, l'evoluzione e i cambiamenti, prima del sistema democratico e poi quello mediale.

Tanti sono gli apporti teorici offerti a questo proposito, ma la linea interpretativa che si è deciso di seguire è quella offerta dal politologo francese Bernard Manin che ci invita ad una riflessione basata su un modello analitico e un approccio descrittivo, che scava attorno ai principi e ai cambiamenti della democrazia rappresentativa. Nel suo saggio *I Principi del governo rappresentativo* Manin costruisce tre forme idealtipiche di governo: *il parlamentarismo, la democrazia dei partiti e democrazia del pubblico* (Manin 2012).

Nel parlamentarismo, i partiti sono una rappresentanza notabile, individuale o di comitato, quindi il suffragio è ristretto a quelle persone degne di nota ed il rapporto che si instaura con gli elettori è di fiducia, basato sulla personalità del candidato.

I partiti non sono organizzati, sono solo comitati elettorali, privi d'ideologia e presenti esclusivamente in parlamento. Partiti ed elettori sono legati da

interessi di classe, più che da valori ed ideologie, sta di fatto che a prevale è la personalità del candidato in un rapporto totalmente fiduciario, privo di volontà politica.

La situazione cambia quando, nella metà del 1800, con l'insorgere la società di massa, frutto dell'allargamento del suffragio e dall'abbattimento di tutte le barriere di censo ed istruzione. I partiti diventano catalizzatori delle masse, organizzati su forti identità come quella socialista, comunista e popolare, dove l'ideologia aiuta la rappresentanza e il consenso si dipana sul territorio grazie agli iscritti e ai militanti.

Difatti, il partito di massa è il riflesso di una struttura sociale fortemente cristallizzata, che rispecchia le fratture e le divisioni sociali, l'elettore ribadisce il suo legame attraverso un voto di appartenenza, fondato su ideologie salde, con valori condivisi, e su una subcultura politica territoriale, tutto questo senza considerare la personalità dei candidati.

Non si vota più la persona, ma il fatto che questa appartenga al partito. L'individuo tende a votare costantemente lo stesso partito per decenni, la forte stabilità elettorale è determinata sia da fattori socio economici che dalle contrapposizioni elettorali che rappresentano le divisioni di classe.

Quindi la rappresentanza è il riflesso della struttura sociale dove, il senso di appartenenza e d'identità sociale è determinante.

Nell'era della democrazia dei partiti questi diventano delle vere e proprie istituzioni, con le burocrazie e gli attivisti che vengono usati per mobilitare l'elettorato allargato, portando in carica l'uomo comune e segnando il tramonto dei notabili e dell'elitismo che aveva differenziato il parlamentarismo.

Un'era caratterizzata da organizzazione di iscritti e funzionari diffusa sul territorio in modo capillare e un'ideologia stabile e condivisa.

La democrazia del pubblico (o dell'audience) rappresenta l'ultima metamorfosi del governo rappresentativo dove i partiti sono diventati burocrazie di funzionari e dirigenti, lontani dalla società, tendenti alla leaderizzazione, che dialogano con il cittadino attraverso i media, principalmente la televisione. L'opinione pubblica, dal canto suo vede limitarsi la propria autonomia: *«gli elettori, infatti, si riducono a spettatori, che, per cambiare programma o attori politici, possono solo cambiare canale. E vengono misurati e pesati, soprattutto, se non solo, in termini di audience. Per*

poter calcolare il valore in termini di pubblicità» (Diamanti 2014).

L'ipotesi interpretativa di Manin, largamente condivisa, sostiene l'idea che oggi la maggior parte delle persone cambia modo di votare da un'elezione all'altra (volatilità elettorale), in più i sondaggi d'opinione denotano come le persone non vogliono più identificarsi in alcun tipo di partito.

La differenza è che in passato i partiti erano il riflesso di divisioni sociali, oggi accade tutto il contrario, sono i partiti che impongono delle divisioni, distinzioni, all'interno della società.

Le stesse preferenze politiche che prima potevano essere spiegate rispetto alle caratteristiche sociali, economiche e culturali dei votanti, ora dipendono da altri fattori.

Essendoci stato l'indebolimento delle due divisioni sociali che caratterizzavano l'era dei partiti di massa; la classe e la religione, non si può predire con efficacia il voto. L'elettorato decide di votare chi rispecchia la propria personalità, i propri valori, e quindi quelle persone con le quali si identifica. Il comportamento di voto del cittadino varia da un'elezione all'altra.

L'elettore della democrazia del pubblico può essere definito liquido, come la società descritta Zygmunt Bauman (Bauman 2011). Per conquistare questo tipo di elettorato serve un messaggio semplice, meglio se non politico ma reale e pragmatico, dove la personalità di un candidato diventa un elemento rilevante.

È veramente importante conquistare l'elettorato liquido perché non si può pensare di vincere le elezioni mobilitando solo i propri sostenitori, diventa perciò una discriminante fra una campagna vincente ed una perdente.-

Come si è già detto è la forte influenza sulla natura della rappresentanza da parte dei canali della comunicazione politica diventa decisiva in questa prospettiva. Rosanna Sampugnaro riassume questi elementi sostenendo che l'incapacità delle organizzazioni tradizionali di intercettare un elettorato ormai così frammentato, diviso, eterogeneo, fa sì che la televisione, e una *ristrutturata comunicazione politica* diventino il mezzo per dialogare con l'elettorato: *«adesso i partiti sono spinti a mettere a punto campagne sempre più personalizzate e centrate su tempi specifici. Proprio per questo è necessario l'intervento di due tipi di professionisti...studiare ed elaborare le iusses, dall'altra i tecnici della comunicazione che si occupano di comunicarle*

(*esperti di sondaggi, media-men- pubblicitari*)» (Sompugnaro 2006, p. 34).

La tv diventa lo strumento essenziale per comunicare con gli elettori, in modo diretto e dis-intermediato, senza la rete del partito.

Ma il diretto coinvolgimento dei cittadini, privi del filtro dei partiti e degli apparati burocratici non attiva in modo immediato una migliore forma di democrazia, come sostiene Giorgio Grossi: *«rafforzata spesso su basi neo-populiste, una relazione di dipendenza one-to-many fra leader e cittadini individualizzato che riproduce il modello “allocutorio” piuttosto che quello “deliberativo” e “interattivo” delle relazioni comunicative, quest’ultimo reso possibile e promosso proprio dal web»* (Grossi 2011).

La conseguenza è la nascita di un’élite di esperti della comunicazione, il governo dell’esperto dei media, dei tecnici, come alternativa al declino dell’attivismo e della burocrazia di partito.

Al governo delle élite dei burocrati di partito subentra quello politico-mediatico provocando: *«una persistenza e persino dell’aggravamento della distanza fra élite dei governati e le élite dei governi»* (Manin 2010, p. 259), con la preminenza dei media si favorisce la creazione di figure che hanno maggiore dimestichezza con il mezzo.

Cambia lo stesso principio di distinzione del leader, perché, se nel parlamentarismo i leader erano notabili e, nella democrazia dei partiti erano rappresentati dalla loro capacità di essere riconosciuti come portatori di una comune convinzione, ora i leader sono coloro che hanno efficacia comunicativa.

Il corpo e il fisico del leader diventano protagonisti, l’immagine parte essenziale delle leadership. Il leader è un “seduttore”, non più fiero e austero ma amichevole e “disponibile” affascinante e carismatico, vicino a una delle tre tipologie del potere legittimo delineate da Max Weber . Dialoga in modo diretto e personale con l’elettore, fa emergere i suoi tratti intimi e personali, la sua personalità assume un ruolo preminente a discapito dei programmi di partito.

E’ più difficile per i candidati fare delle promesse precise, i programmi diventerebbero ingestibili e le problematiche da affrontare imprevedibili.

Quindi, il candidato, piuttosto che legarsi a specifici propositi, presenta la propria personalità come punto di legame con il cittadino, per creare con

questo un rapporto di fiducia. Nella nostra società si legge così una netta tendenza alla personalizzazione del potere.

Il ruolo dei partiti è totalmente trasformato nel suo rapporto con gli elettori, restano importanti per la raccolta di fondi, rilevante è il lavoro dei volontari e attivisti, che tendono a diventare un mezzo al servizio esclusivo del leader.

Si può parlare perciò di una vera crisi delle comunicazione politica tradizionale e come sottolinea Giorgio Grossi nel saggio *Nuovi media nuova politica?*: «*la democrazia del pubblico infatti, bypassa la mediatizzazione dei partiti di massa spostando il primato del “going public” del leader-presidente, finisce per modificare l’idea stessa di relazione politica, di vissuto politico, di universalismo pragmatico, d’interesse collettivo, sia generando disaffezione e spolitizzazione, sia promuovendo, anche involontariamente, nuovi modi intendere sia l’impegno civile che la pratica politica*».

Proprio all’interno di questo contesto, considerando i fattori citati quali il declino dei partiti politico, la fine delle appartenenze, la volatilità elettorale, la personalizzazione della leadership, il ruolo decisivo dei media sulla rappresentanza e la disintermediazione, nascono, si sviluppano e specializzano gli esperti della consulenza politica. Preparati a lavorare all’interno delle condizioni poste in essere dai mutamenti dal sistema democratico.

1.3 Nuove forma di rappresentanza

Considerando i cambiamenti sopra descritti vediamo una profonda trasformazione nel sistema e nel funzionamento dei partiti politici che, pur avendo perso la funzione di integrazione sociale attirando invece un sentimento di sfiducia e disincanto, non hanno perso ragione di esistere. I partiti rimangono fondamentali per la politica parlamentare e per le campagne elettorali. Per questo motivo come spiega Ceccarini c’è: «*la necessità di mobilitare l’elettorato su altre basi, diverse dal senso di appartenenza, e di cercare sintonia con le opinioni dei cittadini*» (Ceccarini 2015).

E’ proprio per questo motivo che cresce il ruolo dei professionisti della consulenza politica – elettorale, che soppiantano il legame e l’appartenenza di partito con raffinate tecniche di comunicazione (ad esempio attraverso lo *storytelling*), innovative strategie di marketing politico e un utilizzo massiccio dei sondaggi.

I partiti si trasformano e si adattano ai cambiamenti della società, lo stesso Manin propone una revisione, anzi un aggiustamento della sua teoria della democrazia del pubblico.

Chiedendosi se questa fosse in pericolo, rilevando come non esista più un unico pubblico e un unico ambiente comunicativo, contaminato dalla proliferazione di canali televisivi, digitali, internet e i social media. Una comunicazione segmentata che: *«dal punto di vista politico e sociale, questa struttura permette agli individui di essere in contatto soltanto con chi condivide obiettivi e convinzioni»* (Manin 2014).

Un ulteriore pericolo per la democrazia, proviene invece dalla crescente sfiducia verso i politici e verso le istituzioni. La disapprovazione verso la classe politica aumenta nel momento in cui vi è maggiore alternanza al governo, per l'impossibilità che questi hanno di realizzare le politiche proposte in campagna elettorale, deludendo così gli elettori in maniera continuativa.

Per il politologo francese questi elementi potrebbero mettere in serio pericolo il modello della democrazia del pubblico.

Non subiscono però contraccolpi due presupposti che qualificano questo stadio democratico, da una parte la diminuzione del rapporto di fedeltà fra cittadini e partiti, e dall'altra la personalizzazione e conseguente leaderizzazione dell'arena politica.

Dall'evoluzione del sistema partitico, della società frammentata, da un sistema post-ideologico, da un'estensione dello sviluppo tecnologico della comunicazione che, stravolge il sistema mediale, nascono nuove forme di rappresentanza.

La rete, ai nostri giorni, rappresenta la prima grande forma di disintermediazione icona della democrazia diretta: *«democrazia immediata, senza media e mediatori, dove il web permette ai cittadini di informarsi, informare e discutere senza ricorrere a media e mediatori»* (Diamanti 2014).

Secondo lo studioso francese Rosanvallon la rete è diventata il mezzo per il controllo diretto dei cittadini sul potere, è la contro-democrazia (Rosanvallon 2012), è la democrazia della sorveglianza, in quanto i cittadini sorvegliano i detentori del potere. E' un organo di controllo su chi governa, si critica e vigila. La rete, l'online, entrano in contatto con i canali *mainstreaming*, un'intersezione, unione, fra vecchia e nuovi mezzi di comunicazione, un

incrocio fra televisione e social media che dà vita ad una comunicazione politica ibrida.

All'interno delle campagne elettorali nascono settori di sviluppo dedicati alla gestione dell'online e dei relativi risvolti, anche la consulenza politica si specializza nel *management* dei contenuti virtuali.

Ma le forme tradizionali e quelle emergenti della comunicazioni non rimangono separate, si uniscono e mescolano lavorando insieme. Tale processo definito come ibridazione si manifesta, ad esempio, durante un talk show di approfondimento politico quando si può interagire in diretta commentando attraverso facebook o twitter, ma la stessa redazione posta online i contenuti della trasmissione o la trasmette per interno in streaming.

Principio che può essere valido per la comunicazione relativa a un leader politico, l'ufficio stampa emette un comunicato, ripreso dalla carta stampata che prima viene pubblicato e commentato sui social anche attraverso contenuti multimediali innovativi. Durante una campagna elettorale, per esempio, il consulente del marketing elabora una pubblicità, relativa ad una particolare tematica, il creativo la realizza e distribuisce in forma di cartellonistica e manifesti ma allo stesso tempo il *digital strategist* decide come gestire l'identica campagna sulla rete e quindi viene adattata per il mezzo e il relativo target.

La distinzione fra *old* e *new* media, come fra pratiche online e offline, nel tempo, diventa sempre meno nitida, spingendosi verso la dissoluzione di questi confini, sempre all'interno della logica dell'ibrida (Chardwick 2006).

Questa ibridazione teorizzata da Chadwick contribuisce anche alla nascita di nuove forme di partecipazione - blog, forum, campagne di mobilitazione online - e di democrazia, che danno voce all'insoddisfazione dei cittadini, ampliando i confini (Chadwick 2013). Cambia anche lo stesso repertorio organizzativo dei partiti, infatti internet è un fattore di ibridazione organizzativa degli attori politici e collettivi, in tal senso le formazioni politiche tradizionali dissolvono le differenze sempre avute con gruppi d'interesse e movimenti, come per esempio il movimento a cinque stelle (Chadwick 2007). Partiti sempre più deboli che esternalizzano le proprie funzioni a consulenti.

In un certo senso anche la consulenza si fa ibrida come interna ed esterna al partito. Come approfondiremo in seguito, infatti, il processo di

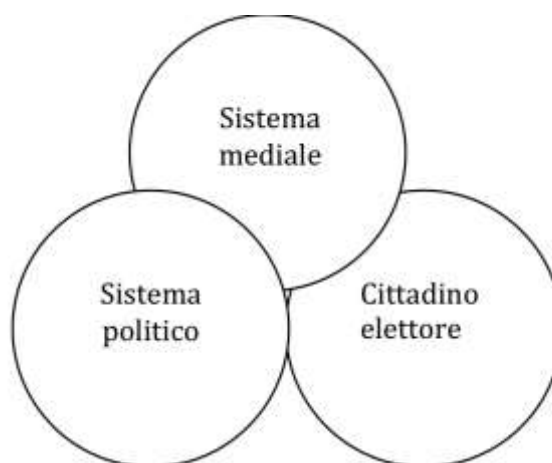
professionalizzazione della consulenza ha portato, causa crisi dei partiti, l'*expertise* interno ai partiti ad esternalizzare le funzioni.

Ma l'ibridazione non riguarda solo la comunicazione ma più in generale la democrazia stessa quando denuncia la crisi del sistema rappresentativo e mescola vecchi e nuovi elementi.

1.4 L'evoluzione delle campagne elettorali: Campagne Pre moderne

Considerando che la comunicazione politica, come sostiene Mazzoleni, si muove in uno schema di relazione fra istituzioni politiche, mass media e cittadini (fig. 1.2), si evince che il funzionamento democratico dipende dalle relazioni che si instaurano fra questi tre elementi (Mazzoleni 2004).

Figura 1.2 Rappresentazione della comunicazione politica⁴



Se quindi si vogliono leggere le trasformazioni che ha subito la comunicazione politica bisogna analizzare i mutamenti che hanno interessato le campagne elettorali.

Seguendo la classificazione fatta di Pippa Norris si possono individuare tre fasi (tab. 1.1) in cui le campagne elettorali possono essere divise: *pre moderne, moderne e post moderne* (Norris 2000).

⁴ Elaborazione grafica di Mazzoleni relativa alla rappresentazione della Comunicazione politica.

Tabella 1.1 Le tre fasi dell'evoluzione delle campagne elettorali⁵

CARATTERISTICHE	CAMPAGNE		
	Pre moderne	Moderne	Post moderne
Periodo di riferimento	Da metà ottocento a metà novecento	Inizio anni sessanta- fine anni ottanta	Dagli anni 90 in poi
Paradigma dominante	Logica dei partiti, propaganda	Logica dei media, pubblicità	Logica relazionale, populismo
Organizzazione della campagna	Locale e decentralizzata	Coordinamento nazionale	Coordinamento nazionale ma attività decentralizzate
Ruolo dei volontari/militanti	Attivo	Passivo	Parziale recupero mediante l'utilizzo dei social media
Professionalizzazione	Assente	Ruolo crescente dei consulenti	Ruolo di primo piano dei consulenti politici
Coordinamento centrale	Leader/dirigenti di partito	Quartier generale del partito, comitati elettorali con consulenti generalisti	Unità speciali di partito dedicate alle campagne elettorali, consulenti specializzati
Stile di comunicazione	Messaggi che rafforzano le appartenenze	Appelli "pigliatutto" simbolismo, messaggi vaghi, immagine dei candidati	Messaggi personalizzati, indirizzati a pubblici segmentati
Elettorato	Appartenenze sociali e partitiche stabili	Erosione dell'identificazione di partito	Disallineamento, flussi di mobilitazione e smobilitazione, crescita del voto di opinione
Feedback da parte degli elettori	Incontri organizzati dal partito e raccolta di opinioni a livello locale	Sondaggi sporadici	Sondaggi regolari, focus group e siti interattivi
Obiettivi strategici	Mobilitazione della base elettorale, elettorato fedele	Persuasione generica dei "marginali", moderati, indecisi, indipendenti	Mobilitazione e persuasione indirizzate a gruppi specifici "base debole"; conquista del voto d'opinione senza perdere il voto di appartenenza

(continua)

⁵ Tabella elaborata attraverso il contributo di Lorenzo Mosca 2013, Norris 2000, Plasser Plasser 2002.

(segue)

Media	Centralità della stampa di partito, volantini, radio, porta a porta	Televisione generalista, spot e presenza sui notiziari nazionali, invio di materiale informativo mirato e personalizzato	Canali di nicchia, personalizzati, comunicazione orizzontale, trasmissioni tv indirizzate a gruppi specifici, siti web, email, gruppi di discussione online
Eventi della campagna	Comizi, tour dei leader sul territorio	Controllo dell'informazione e della visibilità, conferenze stampa quotidiane pseudo-eventi e cerimonie mediatiche per un coverage mediatico positivo	Gestione della visibilità su tutti i canali, estensione del news management alla politica di tutti i giorni e all'attività di governo
Durata	Breve, ad hoc	Lunga	Permanente

Le campagne elettorali *pre moderne* caratterizzano i primi cinquanta anni del novecento.

Queste venivano condotte esclusivamente dai partiti politici, avevano a propria disposizione due mezzi importantissimi, la stampa di partito e una capillare rete di volontari organizzati sul territorio, si era infatti legati a una forma di comunicazione basata su rapporti interpersonali, con una scarsa presenza di strutture professionali di propaganda elettorale.

Nelle elezioni i cittadini affermavano il consolidato legame che avevano con i partiti attraverso un voto di appartenenza⁶ (Parisi, Pasquino 1977), fondato su ideologie molto forti, valori condivisi e su una delineata subcultura politica territoriale, senza considerare la personalità dei candidati che si presentavano.

Le campagne elettorali mobilitavano quindi i propri elettori mettendo in luce le relazioni già esistenti e riattivando i legami già consolidati.

⁶ Parisi e Pasquino classificano il voto in tre tipi in base alla continuità e alla stabilità: esiste il voto di appartenenza che è caratterizzato da un'alta stabilità nel tempo in quanto l'elettorato sa già per chi votare, è un voto consolidato e militante. Si fonda su ideologie forti, reti di appartenenza, valori condivisi, subcultura politica territoriale. È il tipico voto che rappresenta la società tradizionale e i partiti di massa.

Il voto d'opinione invece, rappresenta le società che si modernizzano. Avviene una mobilitazione auto-diretta e autonoma delle scelte elettorali. E' un voto figlio della secolarizzazione per il declino ideologico, dettato anche dalla delusione nei confronti dei partiti infatti, il grado di appartenenza è molto basso. Si fonda sull'autonomia delle singole persone, si decide, di volta in volta, chi votare in base alle idee, alla coerenza e valori civili.

Infine il terzo tipo è il voto di scambio, caratterizzato da un'alta mobilità e volatilità. E' un voto etero-diretto, con un basso grado di appartenenza. Si verifica in contesti socialmente e culturalmente bassi dove l'elettore vota in cambio di un qualche beneficio diretto. Tipico voto clientelare.

La comunicazione politica era perciò intensamente ideologizzata, si affrontavano i temi cari alla classe dirigente di partito più che quelli d'interesse per i cittadini.

Gli strumenti di comunicazione erano selettivi e rivolti ai propri sostenitori, stampa di partito, manifesti elettorali, volantini, radio e comizi erano i media utilizzati.

Riassumendo si possono individuare cinque caratteristiche che contraddistinguono l'era premoderna (Norris 1997, Foster, 2010):

- *Politica diffusa*: la comunicazione del candidato era prerogativa di piccoli gruppi di volontari che godevano del contatto diretto con l'elettorato
- *Assenza di coordinamento*: mancanza di una linea strategica comunicativa unitaria e centralizzata proveniente dall'alto
- *Assenza di professionisti della comunicazione*: anche se in alcuni paesi, Usa e Gran Bretagna, erano presenti studi e professioni all'avanguardia, i politici confidavano esclusivamente sui propri mezzi. Il carisma personale dei politici, associato a spiccate capacità retoriche, erano strumenti di successo
- *Comunicazione non mediata*: i media avevano il semplice compito di fornire informazioni sulla politica, sulle attività riportando le sole parole dei leader. L'attività di denuncia o di *dogwatching* riguardano solo gli Stati Uniti (per la presenza in Europa di regimi dittatoriali)
- *Campagna definita nel tempo*: la comunicazione elettorale era temporalmente limitata alla campagna elettorale. Si ha sempre un inizio e una fine.

I segnali di declino di questa fase iniziano quando la logica dei media inizia a prevalere su quella dei partiti.

1.4.1 Campagne Moderne

A partire dagli anni settanta, si entra nella fase definita della *modernità*, in cui i partiti persero, da un lato la propria capacità di attrazione dell'elettorato, e dall'altro il controllo dei flussi di comunicazione.

Causa di questo scollamento fra partiti ed elettorato è rintracciabile nella scomparsa di quelle classiche fratture sociali su cui si basavano i vincoli di

appartenenza (Rokkan 1982).

I partiti ora hanno la necessità di spingersi verso quella parte di elettori indipendenti e non schierati, che votano in modo trasversale, seguendo la propria opinione, diventano partiti pigliatutto - secondo la definizione di Kirchheimer - o Cartel party per Katz e Mair, pronti a mobilitare gli indifferenti e i debolmente affiliati. Sono partiti secolarizzati che hanno come obiettivo la massimizzazione del voto, tutte le energie sono perciò concentrate sulla competizione elettorale (Katz, Mair 1995).

Coerentemente ai propri scopi la comunicazione si fa diversificata per ogni potenziale elettore, ormai privo di ideologia, dove temi e programmi vengono adattati a seconda dell'esigenze dell'elettore.

Allora i media, soprattutto la televisione, giocano un ruolo centrale sostituendo i partiti nella creazione di relazioni ed appartenenze, identità personali e collettive.

I media, impongono la propria logica - *media logic* (Althein, Snow 1979) - concentrano l'attenzione non più sulle organizzazioni classiche, ma sulle persone, leader e candidati che diventano sempre più rilevanti, costruendo le proprie strutture di comunicazione in modo autonomo.

Prendendo i cinque parametri utilizzati precedentemente (Sorice 2011), la fase della *modernità* si caratterizza per:

- *Nascita della dimensione strategica*: si abbandonano gli atteggiamenti tattici del passato in favore di logiche strategiche basate su una squadra organizzata attorno al leader.
- *Incremento temporale delle campagne*: con campagne elettorali strategiche i professionisti della consulenza e della comunicazione lavorano per orientare l'agenda dei media. Il tempo delle campagne elettorali si dilata coprendo anche tutti il periodo che intercorre fra un'elezione e l'altra, ci si avvia verso campagne elettorali permanenti.
- *Sviluppo sulle ricerche dell'opinione pubblica e adozione degli strumenti di marketing*: percorso avviato con la *Communication research* (cioè i comportamenti elettorali a seguito dell'esposizione dei soggetti ai media), rafforzato con il successo della ricerca motivazionale e con gli studi sulla sfera pubblica.
- *Centralità della televisione come forum politico*: la veloce diffusione

della televisione e della sua pervasività la rende depositaria e portatrice sia dell'informazione politica sia della cornice entro la quale la politica si rappresenta.

- *Formazione di un elettorato mobile*: prima degli Stati Uniti (più tardi in Italia), con la crisi dei partiti si attenuano le appartenenze ideologiche dando vita ad un elettorato fluttuante e mobile (*floating voters*).

1.4.2 Campagne Post moderne

Usciti dalla modernità ci si avvia verso un processo di personalizzazione e presidenzializzazione delle democrazie entrando così negli anni novanta e nella *post modernità*, sicuramente la fase più complessa.

A questo punto l'erosione dei vecchi legami sociali ed ideologici è irreversibile, le connessioni politiche e valoriali sono scomparse.

La strategia ora si modifica e calibra di volta in volta, l'obiettivo ultimo è mobilitare al voto, portare i cittadini alle urne, i flussi di mobilitazione e smobilitazione diventano fondamentali (Grandi, Vaccari 2014).

All'eterogeneità dell'elettorato e all'astensionismo si aggiungono le trasformazioni del sistema mediale, che si espande in qualità e quantità di contenuti. La molteplicità dei messaggi e la frammentazione dei pubblici implicano una maggiore difficoltà ad arrivare all'elettorato di massa.

Per tutto questo le campagne elettorali diventano sempre più complicate.

La comunicazione deve adattarsi a tutti questi cambiamenti, creando canali di nicchia, specializzati, dove l'offerta informativa diventa personalizzata.

Si ha bisogno, perciò, di professionisti che sappiano muoversi in questo articolato ambiente con tutti i mezzi a propria disposizione, dai strumenti più generalisti come la televisione a quelli più complessi e innovativi relativi alla rete - in maniera efficace - in modo tale da massimizzare il numero di voti.

Un interessante filo conduttore che lega i tre momenti delle campagne elettorali può essere definito dal fattore tempo. Come evidenziato da Sampugnaro le campagne *pre moderne* erano inserite in un periodo di tempo limitato in cui si metteva in moto un apparato di partito già esistente che comunicava agli elettori. Militanti e simpatizzanti, iscritti e affiliati si mobilitavano attraverso comizi, porta a porta, volantinaggio e diffusione della

stampa di partito. Un carattere dilettantesco che va scomparendo nella fase della modernità in cui si vedono i primi segni di professionalizzazione delle campagne elettorali. I primi professionisti della consulenza stringono sin da subito un rapporto privilegiato con il sistema dei media che piano piano va sostituendo le classiche modalità di conduzione della campagna utilizzate nell'era dei partiti di massa. Cambia il luogo, l'epicentro, della campagna elettorale: *«la campagna si trasforma in un'esperienza sostanzialmente mediatica, vissuta attraverso gli schermi televisivi e le pagine dei giornali»* (Sampugnaro 2006).

Con la *post modernità* si trasforma radicalmente il concetto di tempo. Le campagne non solo più identificabili in un determinato periodo, la comunicazione è continuativa, i professionisti della politica sono sempre all'opera – facendo lievitare i costi – pronti nel monitoraggio dell'opinione pubblica, nella gestione delle informazioni e nell'esposizione del leader e nel cogliere i momenti di opportunità. Sono le campagne che Blumenthal definirà permanenti: *«è l'ideologia politica della nostra epoca. Questa combina la creazione di immagine al calcolo strategico. Nella campagna permanente il governare si trasforma in una campagna elettorale perpetua e converte il governo in uno strumento di sostegno della popolarità degli eletti»* (Blumenthal 1980).

La *permanent campaign* identifica un percorso ciclico, la fine di una campagna coincide con l'inizio di un'altra.

Essenziale rilevare come non si tratti solo di un aspetto temporale ma anche di mezzi, strumenti specializzati e rapporti con l'elettorato. Il concetto di campagna elettorale permanente fa anche riferimento: *«alla tendenza delle società avanzate in cui le dinamiche comunicative della campagna elettorale non si limitano ai tempi ordinari della vita politica ma tendono a prevaricarli. In altre parole, la distinzione fra periodo elettorale e ciclo politico tende ad affievolirsi»* (Sorice 2011).

Blumenthal offre un quadro analitico che descrive ampiamente come il sistema politico sia diventato permanente annoverando anche una serie di *trends* generali che influiscono nella creazione di questo tipo di campagne:

- il declino del voto identitario e la maggior volatilità elettorale,
- l'indebolimento dei partiti come fonte centrale della nomina di candidati

- per i pubblici uffici e della mobilitazione degli elettori,
- una politica delle lobby e dei gruppi di interesse aperta,
- la personalizzazione della sfera pubblica e la sua leaderizzazione,
- il nuovo bisogno di fondi, che ha portato ad una ricerca non-stop,
- il rafforzamento del governo centrale,
- la nuova tecnologia della comunicazione e la crescente mediatizzazione che ha portato all'affermazione di figure professionali nella gestione del *new management*,
- le nuove tecnologie politiche e in particolare le pubbliche relazioni, le ricerche demoscopiche e i sondaggi d'opinione.

Accanto a questi sono rintracciabili altri fattori che in concomitanza hanno permesso lo sviluppo di quella che viene chiamata campagna elettorale permanente: la centralità del mezzo televisivo, la diminuzione del servizio pubblico radiofonico, l'accentuarsi del fenomeno della spettacolarizzazione della politica, la frammentazione delle grandi ideologie a favore della personalità dei leader, il cambiamento in senso maggioritario di alcuni sistemi elettorali (De Rosa).

Negli ultimi anni sono state elaborate nuove teorie a proposito della campagna elettorale permanente da Elmer, Langlois e McKelvey che vanno a considerare l'impossibilità di circoscrivere a livello temporale le campagne elettorali alla luce dei cambiamenti in campo politico e mediale, considerando anche il ruolo dei *new media* (Elmer, Langlois, McKelvey 2012).

In modo riepilogativo la *post modernità* è rappresentata da:

- *Professionalizzazione della politica*: incremento esponenziale di tutte quelle figure professionali che si occupano di consulenza e comunicazione politica, dalla pubblicità al marketing, dall'approccio strategico elettorale al mantenimento del potere in sede istituzionale. In questa fase il *media management* costituirà uno dei tratti distintivi per la professionalizzazione della consulenza, sia per l'adozione di una visione strategica che per il crescente processo di mediatizzazione. L'azione politica è progettata e costruita da consulenti professionisti.
- *Trasformazione dei partiti in attori sociali*: come conseguenza della professionalizzazione, i partiti perdono il ruolo di progettisti e diventano esecutori di strategie decise dai consulenti.

- *Campagne permanenti*: incremento temporale delle campagne elettorali, il momento della comunicazione politica e quello della comunicazione elettorale tendono a sovrapporsi.
- *Frammentazione del sistema mediale*: l'estensione del sistema dei media comporta un intensificarsi della competitività fra testate e piattaforme. In tale contesto la politica diventa parte della competizione e dello spettacolo.
- *Disallineamento*: rappresenta la fine del voto ideologico e la necessità dei partiti di dover convincere ogni volta i propri elettori.
- *Mediatizzazione*: il processo che denota il forte impatto del sistema mediale su quello politico (tema che verrà esaminato nel paragrafo successivo).

La classificazione delle tre ere della Norris verrà specificata e dettagliata dall'elaborazione fatta da Blumler e Kavanagh, che nello specifico della fase *post moderna* individuano cinque tendenze di mutamento strutturale, prima la professionalizzazione del rapporto con l'opinione pubblica.

Inoltre un notevole incremento della competizione fra contenuti dei media e comunicazione politica. questo provoca una tendenza imprescindibile alla spettacolarizzazione della rappresentazione mediatica della politica e a una dimensione centrifuga della comunicazione che deriva dallo sviluppo di canali informativi e supporti tecnologici che, portano anche alla nascita di una comunicazione mirata e personalizzata e quindi ad un'occasionalità del consumo di comunicazione politica. E' emerso infine, anche uno sviluppo del populismo e un rischio d'incremento delle forme di demagogia (Mazzoleni 2004).

In questa nuova teorizzazione la fase della *post modernità* viene spostata in avanti nel tempo, nel pieno degli anni '90 fino ai giorni nostri (Blumler, Kavanagh 1999) Fase considerata dagli autori profondamente fluida, in cui si sviluppano nuovi linguaggi e modalità espressive attraverso l'utilizzo del web 2.0 e dei proprio strumenti: blog, chat, social network.

Nella postmodernità: «*si stabilisce il primato sostanziale dell'opinione pubblica e delle sue percezioni sulla politica reale*» (Cepernich 2017), serve quindi un collegamento, un ponte per ripristinare un dialogo fra l'opinione pubblica e il campo politico. In questa cornice emerge il protagonismo dei

professionisti della consulenza che devono inoltre rapportarsi con le variazioni strutturali dello stesso campo politico prodotte dal marketing.

Il marketing come complesso di tecniche che produce una mutazione nelle campagne elettorali è causa ed elemento sostanziale della *post modernità*.

1.4.3 Il Marketing Politico nella Post modernità

Il marketing politico si sviluppa in America attorno alla fine degli anni '60, sulla spinta del marketing commerciale, quando il sistema mediale inizia un rilevante processo di trasformazione e il comportamento di voto cambia assieme al mutare delle forme di partecipazione politica.

Si capisce allora che tutto quello che poteva valere, ed essere utilizzato per le imprese a scopo commerciale, aveva possibilità di applicazione anche per il mondo della politica, ovviamente con i relativi aggiustamenti.

Il produttore viene rappresentato dalla classe politica che deve, nel mercato elettorale e non più commerciale, convincere un cliente-elettore, non più a comprare il proprio prodotto ma a votarlo. Oltre al voto però, ci sono anche una serie di scopi specifici: *«aumentare il numero degli iscritti e il loro coinvolgimento nelle attività di partito, promuovere una particolare ideologia, causa, politica pubblica o proposta legislativa; incidere sull'agenda dei media e dell'opinione pubblica; entrare nelle coalizioni di governo, trovare nuovi segmenti del mercato politico e conquistare il consenso»* (Marshment 2009). Tutto questo allo scopo di creare relazioni a lungo termine che vadano al di là dell'istantaneità del momento elettorale.

In Italia, a causa dell'idea che il marketing fosse una disciplina legata al solo ambito commerciale, quello politico è riuscito ad imporsi con un netto ritardo rispetto al resto degli altri Paesi europei.

Inoltre con la particolare situazione politica del nostro Paese, definita per più di cinquanta anni come Democrazia Bloccata, senza una vera alternanza di governo e un'appartenenza e un voto ideologico molto forte, il mercato risultava essere completamente statico. Solo con la caduta del Muro di Berlino e il declino della Democrazia Cristiana, e quindi all'impossibilità di radicalizzazione del nemico rosso ormai scomparso, si sono aperte possibilità nuove nelle formazioni di governo.

Accanto a questo nell'era post ideologica e post moderna si è visto il declino dell'appartenenza ad appannaggio di un voto d'opinione. Infine, l'emergere di un nuovo attore politico, Berlusconi, e di una nuova legge elettorale di stampo maggioritario, hanno definitivamente aperto il mercato elettorale (Cattaneo, Zanetto2003).

La classe politica italiana ha sentito l'esigenza di affidarsi, per la prima volta in modo così organizzato e massiccio a degli esperti, dei professionisti, della consulenza politica che possedevano tutta una serie di competenze per muoversi all'interno di quel nuovo sistema, facendo proprie tecniche di marketing e di comunicazione.

Per comprendere meglio di che cosa si occupa il marketing si è presa come riferimento la definizione posta in essere da Bruce Newman nel 1999, che sottolinea la complessità definendo il marketing politico come: *«l'applicazione dei principi e delle procedure del Marketing nelle campagne politiche, da parte degli individui e organizzazioni. Le procedure utilizzate comprendono l'analisi, lo sviluppo, l'esecuzione e la gestione strategica delle campagne da parte dei candidati, partiti politici, lobby e gruppi d'interesse, che cercano di guidare la pubblica opinione, di promuovere il proprio credo ideologico, di vincere le elezioni e di far approvare provvedimenti e referendum in risposta ai bisogni e alle aspettative di particolari individui e gruppi di una società»* (Newman 1999). Oltre a questa esistono una molteplicità di spiegazioni in riferimento alla declinazione verso le politica del marketing, ma in tutte si riscontrano elementi strategici comuni che riguardano l'identificazione di uno spazio elettorale, l'analisi del candidato e del proprio avversario, lo stabilire una piattaforma di proposte politiche compatibili con bisogni e preferenze di una particolare fascia di elettori. Quindi targettizzazione dell'elettorato, costruzione dell'immagine del candidato, analisi del mercato per capire il posizionamento e impostazione di una campagna di propaganda per comunicare i messaggi in maniera convincente (Campus 2011). Seguono le ricerche d'opinione cioè tutta una serie di sondaggi del definire l'immagine e i contenuti della campagna elettorale.

Un interessante modello che chiarifica l'applicazione del marketing alla politica è quello elaborato nel 1999 da Jennifer Lees - Marshment. La studiosa britannica prendendo come riferimento il proprio contesto nazionale esamina

tre schemi di partito legati al marketing, il POP *product oriented party*, il SOP *sales oriented party* e il MOP *Market oriented party*.

Il primo tipo di partito rappresenta quello più tradizionale in cui è assoluta la fedeltà alla propria tradizione e ideologia, non fa perciò utilizzo del marketing in alcuna fase o occasione, neanche in ipotesi di sconfitta. Tale modello sembra essere in estinzioni, non esistendo più le condizioni per la sua efficacia.

Il partito orientato alla vendita - sop - utilizza il marketing attraverso delle ricerche di mercato per “vendere” il proprio partito attraverso tecniche pubblicitarie e comunicative, è la promozione delle idee di partito verso potenziali elettori. E’ un’organizzazione politica che non si modifica per andare verso l’elettore ma cerca il modo migliore per attrarlo a sé.

L’ultimo modello è quello del partito orientato al mercato - mop - che non cerca di cambiare ciò che i cittadini pensano, ma di fare ciò di cui hanno bisogno e di andare verso i loro desideri e necessità. Qui elementi fondamentali diventano lo sviluppo del prodotto e l’attività di *market intelligence*, piuttosto che la comunicazione e le attività di campagna elettorale. Il mop «è guidato non dalle ideologie o dall’opinione del leader, ma dal desiderio di sviluppare o realizzare un insieme di strutture e politiche che incontrino le necessità del suo mercato» (Marshment 2001).

Seguendo questo nuovo tipo di approccio il processo di marketing passa per otto specifiche fasi:

1. *Market intelligence* - la volontà del partito di comprendere le richieste degli elettori tramite campagne di ascolto rivolte ai membri, la creazione di gruppi di lavoro su singoli temi e incontri pubblici, ma soprattutto tramite il ricorso a sondaggi, *focus group* e tecniche di segmentazione.
2. *Product design* – si predispone il prodotto in base a quanto emerso dalle attività di *market intelligence*.
3. *Product adjustment* – il prodotto viene aggiustato attraverso l’ausilio di valutazione della realizzabilità delle promesse, le reazioni interne, le analisi degli avversari per trovare elementi di distinzione e individuare aspetti da sviluppare per raggiungere i segmenti necessari per conseguire gli obiettivi.
4. *Implementation* – necessita la capacità di leadership, creando un’unità di partito ed entusiasmo per il nuovo prodotto creato.

5. *Communication* – riguarda la comunicazione del prodotto al mondo elettorale, da parte di tutti i membri del partito.
6. *Compaign* – la vera fase della campagna elettorale, che consiste nel ricordare agli elettori gli aspetti principali e vantaggiosi del prodotto.
7. *Election* - concerne la capacità di ottenere non solo voti, ma una percezione positiva del proprio operato, leader e unità ad affidabilità del partito.
8. *Delivery* – fase finale relativa al compito del partito di portare a termine quanto promesso nel proprio programma.

Il mop è sicuramente più adatto per i nuovi partiti, che in seguito a diverse sconfitte decidono di cambiare totalmente per presentarsi in modo radicalmente nuovo e credibile verso l'elettorato (Marshment 2001).

Da come si è evidenziato in questo paragrafo, il marketing non è solo pubblicità: *«implica fondamentalmente l'interazione di una qualche offerta totale all'interno di una strategia globale, e il marketing politico è andato oltre la pubblicità dei temi e dei messaggi, ma è diventato parte integrante della strategia...è diventato un modo totalizzante di concettualizzare il governo, un principio organizzativo fondamentale»* (O'Shaughnessy, Henneberg 2002).

Il marketing interviene sul modo in cui il governo, attraverso i media, presentano i risultati al pubblico, influenzano il giudizio dei cittadini e agendo sul meccanismo di *accountability* (Campus 2011).

Come si è visto i principi del marketing sono universali, in più si fa ricorso ad altri elementi essenziali, come le consulenze professionali, i sondaggi e gli esperti di comunicazione.

1.5 Le conseguenze della mediatizzazione

Dopo aver analizzato l'evoluzione del contesto politico, per offrire un quadro di riferimento completo, all'interno del quale la consulenza politica trova la sua ragione d'esistere, è indispensabile concludere la riflessione sui cambiamenti avvenuti nel sistema mediale e soprattutto sulle relative conseguenze.

Attenendosi alla storia dello sviluppo dei mezzi di comunicazione, la stampa rappresenta la prima grande rivoluzione perché ha permesso la conoscenza del fatto pubblico, anche se non vi era la possibilità di partecipare

in prima persona.

Con la televisione, invece, sono state abbattute tutte le barriere arrivando al grande pubblico, che può vedere ed ascoltare senza essere visto.

La televisione ha modificato la scena nella seconda parte del secolo scorso rappresentando l'elemento centrale della democrazia media-centrica, dando così avvio a quel fenomeno che può essere chiamato *Videocrazia* (Sartori 1999).

Dietro questo termine si nascono delle vere e proprie tendenze che vedono la prevalenza della dimensione nazionale rispetto a quella locale, gli investimenti che la comunicazione politica fa a livello pubblicitario per aumentare il numero degli elettori, la crescente importanza dell'immagine dei candidati, che varrà anche come selezione delle classe dirigente, a discapito di idee e programmi, ma soprattutto l'uso della televisione, con specifici format, per garantire la massima visibilità agli attori politici.

Con la necessità quindi di sviluppare il *media management*, cioè la gestione della rappresentazione mediale della politica, accresce così l'utilizzo costante e continuativo di tutte quelle figure professionali legate a questo specifico aspetto, ad esempio *spin doctor* ed esperti d'immagine.

Negli anni '60 l'ingresso della televisione nel panorama politico, ha così cambiato le forme e le logiche della comunicazione, costringendo gli attori politici a misurarsi con una nuova realtà, profondamente diversa da quella della politica tradizionale; proprio in questi termini si può parlare di mediatizzazione della politica.

Questo fenomeno si è affermato assieme ad una serie di elementi contingenti che riguardano l'ingresso dello spettacolo nella sfera politica, lo sviluppo di un immaginario televisivo che ha modificato il ruolo dell'uomo politico, la delegittimazione di un certo tipo di politica tradizionale e dei suoi meccanismi di mediazione sociale, e il processo di disallineamento ideologico per cui si abbandona la fedeltà ideologica in favore di scelte basate su fattori personali, economici ed emozionali.

Ma la mediatizzazione non riguarda solo il massiccio ricorso ai media ma è un processo che modifica le forme e la sostanza della comunicazione fra il sistema politico, il cittadino /elettore e lo stesso sistema mediale, dove i media sono interlocutori per gli altri due attori, condizionandone i rapporti e

obbligandoli ad adattarsi alle logiche che governano la comunicazione di massa.

Profonde trasformazioni avvengono nel processo di comunicazione fra candidato ed elettore, nel dibattito intra e interpartitico, nei simboli, nei rituali, nei linguaggi politici e nella narrazione giornalistica, nell'agenda della iusses politiche e per l'elaborazione e pubblicazione dell'offerta politica (Mazzoleni 2004).

In sostanza i mezzi di comunicazione sono diventati strumento d'influenza, controllo, innovazione nella società e fonte di significato per la sfera pubblica. I media come arena dove si svolgono i fatti della vita pubblica nazionale e internazionale e quella realtà sociale dove si costituiscono, conservano e manifestano i cambiamenti culturali e i valori di una società.

La mediatizzazione della società prima e poi della politica, può essere analizzata da due punti di vista differenti.

Il primo vede i media come l'arena, dove si svolge il dibattito pubblico e l'azione politica, costituiscono il terreno di gioco sul quale avviene la maggior parte delle interazioni fra attori del sistema politico e il cittadino/elettore.

Come sostiene Marco Cacciotto: *«la sola esistenza dei media ha modificato il nostro sistema di percezione spazio-temporale, i media hanno trasformato le regole e il terreno di gioco della comunicazione politica ed elettorale»* (Cacciotto 2010, p. 77).

La seconda interpretazione segue il modello della democrazia del pubblico sostenendo che a fronte della crisi dei partiti, i media – assieme ai sondaggi di opinione e d'immagine - sono il nuovo luogo della deliberazione e della rappresentanza politica.

Infatti i media stessi si sono trovati nella condizione di assumere molte di quelle funzioni che prima erano svolte esclusivamente dai partiti: informano i cittadini su quanto accade nella società incrementandone il livello di conoscenza, educano alla comprensione dei significati sociali dei fatti (non un ruolo pedagogico ma di coscienza critica) e rappresentano uno spazio aperto per il discorso politico pubblico facilitando così lo sviluppo di una vera opinione pubblica. Inoltre danno pubblicità e visibilità alle istituzioni politiche, anche allo scopo di seguirne le attività e offrono la possibilità alle diverse realtà politiche della società di esprimere le proprie posizioni cercando di

persuadere i cittadini circa la bontà di queste (Sorice 2011).

Per di più hanno acquisito un ruolo essenziale nelle selezione e presentazione della realtà adattandola alle esigenze organizzative di un sistema al cui centro vi è la televisione, a tale proposito Altheide e Snow parlano di *media logic*.

Potendo definire la mediatizzazione come: «*un processo a lungo termine attraverso il quale si accresce l'importanza dei media e dei loro effetti diffusi sui processi, le istituzioni, le organizzazioni e gli attori della politica*» (Lundby 2014), si evince il forte impatto che questa ha avuto sia sul sistema politico che democratico.

Per completare l'analisi è importante rilevare un'evoluzione del concetto di mediatizzazione, relativa al mondo digitale (tab. 1.2).

Il sistema di relazioni fra media, politica e pubblico costituito dalla mediatizzazione viene ri-configurato dall'incontro con il paradigma dell'auto-comunicazione di massa (Cepernich 2017).

Accanto alla mediatizzazione, rappresentata dal persistere della centralità del mezzo televisivo, vi è l'auto-mediatizzazione, caratterizzata da media connettivi e personali. Questa coabitazione è alla base del processo di ibridazione mediale (Chadwick 2013).

Esser e Stromback focalizzano il nuovo processo di auto-mediatizzazione mettendolo a confronto con altre due fasi, quella di pre-mediatizzazione e quella della mediatizzazione.

Tabella 1.2 Sviluppo del processo di mediatizzazione ⁷

	Fase della pre-mediatizzazione	Fase della mediatizzazione	Fase dell'auto mediatizzazione
Fonti informative	Esperienze personali e comunicazione interpersonale	Media di massa	Internet, media personali ed esperienze personali
Autonomia dei media	Prevalente dipendenza dei media dalla politica	Prevalente indipendenza dei media dalla politica o collateralismo	Prevalente indipendenza dei media dalla politica e crescente dipendenza dei media e della politica dalla <i>corporations</i> globali della tecnologia e di internet

(continua)

⁷ Tabella elaborata da Cristopher Cepernich sulla base dei lavori di Esser e Stronback (2014).

(segue)

Pratiche dei media	Contenuti prevalentemente orientati alla logica della politica	Contenuti prevalentemente orientati alla logica dei media	Contenuti prevalentemente orientati alla logica del network (algoritmi, diffondibilità e microtargeting)
Pratiche della politica (attori politici, organizzazioni politiche e istituzioni)	Contenuti prevalentemente orientati alla logica della politica	Contenuti prevalentemente orientati alla logica dei media	Contenuti prevalentemente orientati alla logica del network (algoritmi, diffondibilità e microtargeting) e strategia <i>data-driver</i>

Tutto questo non vuol dire che i media tradizionali e soprattutto la televisione perdono la propria rilevanza o il proprio ruolo, semplicemente si enfatizza il legame che si instaura con il mondo digitale e del web.

Perciò in un sistema di comunicazione ibrido si ridefinisce il consumo dei contenuti medialti in chiave soggettiva e auto selettiva, dove l'individuo stesso produce, distribuisce e consuma i contenuti.

Il concetto di mediatizzazione è stato ripensato anche dai teorici classici per la necessità di tener conto soprattutto di due pratiche, la disintermediazione e il ricorso alla *big data analysis* (Cepernich 2017, p. 12-14).

Avendo delineato le principali caratteristiche dello sviluppo del sistema mediale, aggiornato tenendo conto dell'importante ruolo assunto dal mondo digitale, è necessario analizzare le conseguenze che questi processi hanno avuto.

Secondo Mazzoleni sono due gli effetti essenziali che i media producono: uno a livello sistemico riflettendo il risultato dell'azione mediale sul funzionamento del sistema politico; l'altro effetto è psico-sociale e rappresenta l'impatto che i media vanno ad esercitare sugli atteggiamenti, sulle opinioni e sui comportamenti politici del pubblico dei cittadini (Mazzoleni 2004).

Partendo da questo presupposto la mediatizzazione della politica ha prodotto:

1. Effetti politici: legati ai meccanismi di funzionamento del sistema politico e alle conseguenze dell'influenza dei media e della *media logic* sugli attori politici e sulle loro funzioni;
 - Leaderizzazione /Verticalizzazione
 - Selezione delle élite politiche
 - Personalizzazione

2. Effetti mediatici, che riguardano per lo più l'uso dei media nella comunicazione politica, perciò i cambiamenti del discorso politico nella produzione, articolazione e diffusione del messaggio politico (Mazzoleni 2004);

- Professionalizzazione
- Spettacolarizzazione
- Semplificazione
- Costruzione dell'agenda politica⁸

Fra gli effetti politici della mediatizzazione ci sono la *leaderizzazione* e la *verticalizzazione*, concetti legati alla massima visibilità che viene offerta dai media ai leader politici, in effetti avviene la creazione di una vera élite politica.

La *selezione delle élite politiche* è conseguenza dell'indebolimento del ruolo dei partiti nella selezione della classe dirigente che passa così in mano ai media. Questi prediligono perciò figure mediatiche e telegeniche, adattabili al mezzo televisivo.

L'ultimo effetto riguarda la *personalizzazione* la televisione ha cambiato il modo in cui politica viene percepita, attraverso un lavoro di costruzione dell'immagine, il politico non viene più visto come rappresentante di un partito o di una ideologia ma come una persona con le proprie peculiarità. Il fenomeno della personalizzazione si è accentuato con la crisi dei partiti che hanno provocato l'ascesa di queste figure mediatiche.

Questo processo è favorito da un lato dalla commercializzazione del sistema televisivo ma anche dai meccanismi istituzionali come la preferenza unica, la legge elettorale maggioritaria e l'elezione diretta dei sindaci.

Questo effetto risulta essere molto importante ai fini della ricerca, soprattutto come elemento che favorisce lo sviluppo della consulenza politica, per tale motivo verrà approfondito nel paragrafo successivo.

Fra agli effetti mediatici quello più evidente riguarda la *professionalizzazione*, cioè la necessità di nuovi professionisti, di unire alle competenze politiche quelle del marketing e della comunicazione.

La *spettacolarizzazione* riguarda invece l'imposizione delle regole di mercato alla comunicazione politica; lo spettacolo, l'intrattenimento, il sensazionalismo.

⁸ Rosanna De Rosa, Introduzione alla comunicazione politica, www.federica.unina.it.

La politica si è trasformata in qualcosa di *enjoyable* quando ha incontrato i media e si è mescolata con le leggi dello spettacolo.

Mazzoleni e Sfardini, coniano così due termini: *infotainment* e *politainment*, due generi che nascono, appunto, dall'ibridazione fra spettacolo e informazioni.

L'infotainment rappresenta l'intrattenimento piacevole, il passaggio dalle hard alle soft news, le stesse soft news che diventano spettacolo.

Il *Politainment*, invece, è il lato divertente della politica in cui i temi e i protagonisti si muovono dentro i vari prodotti della cultura pop, film, soap, talk show, riviste di gossip...

La politica diventa pop e spettacolo nel rapporto che si instaura con la televisione, questa oltre che influenzare le scelte della cabina elettorale riesce anche a cambiare la percezione stessa che si ha della politica (Mazzoleni, Sfardini 2009).

La *semplificazione*, fa riferimento alla precedentemente citata *media logic*, che comporta anche un'idea di semplice e ripetuto, quindi immediato e memorizzabile. Si fa quindi riferimento a quello che viene chiamato *sound bites*, cioè pezzi di dichiarazioni, battute ad effetti, brevi citazioni, insomma tutto ciò che semplifica la realtà e banalizza la politica.

Infine i media influiscono sulla *costruzione dell'agenda politica* detta anche tematizzazione o *agenda setting*, cioè l'influenza dei media sulla percezione dei temi sociali e politici attraverso la possibilità di selezionare al centro del dibattito pubblico con i quali i politici stessi dovranno misurarsi.

1.6 La personalizzazione, leaderizzazione e presidenzializzazione

Dagli anni '90, tutti i partiti e gli uomini politici, cercano di adeguarsi ai cambiamenti posti in essere dal sistema mediale, introducendo nuove capacità e competenze che erano richieste nell'attività di rappresentazione della politica.

I vecchi apparati e organismo politici vengono sostituiti da strutture più snelle, agili e maggiormente adattabili ai mezzi di comunicazione.

I sondaggi, che in precedenza erano utilizzati solo nel momento elettorale, oggi diventano uno strumento adoperato costantemente per tastare il polso dell'opinione pubblica, dal gradimento nei confronti di una riforma a quello verso i leader politici.

In questo momento tutte le formazioni politiche e i leader sono dotati di

staff di consulenti, non solo membri interni ma anche professionisti del libero mercato: cabine di regia, *spin doctor e strategist* che si occupano di tutti gli aspetti; dall'ufficio stampa al rapporto con i media fino all'elaborazione di strategie narrative.

Come indicato nel paragrafo precedente, fra le conseguenze politiche più rilevanti della mediatizzazione ci sono la personalizzazione e la leaderizzazione del potere.

Per personalizzazione intendiamo: *«il cittadino elettore che tende sempre più a compiere scelte di voto personali, svincolate cioè dal condizionamento dei partiti e basate sulla fiducia personale nei confronti del candidato, con il quale cerca dunque di costruire e mantenere un rapporto personale. Il rappresentante politico, in modo speculare, tende ad agire in modo sempre più autonomo, avendo come vero riferimento non il partito ma la sua persona (valori, interessi) e quindi, il suo elettorato, al quale si rivolge costantemente, nel tentativo di definire un rapporto fiduciario»* (Bordignon 2013).

Fra le cause che hanno dato avvio a questo processo si possono annoverare :

- Mediatizzazione
- Mutazioni sociali
- Contesto istituzionale

Come detto in precedenza la personalizzazione è un effetto della mediatizzazione sociale e politica, la televisione prima, il web poi, hanno dato avvio a questa evoluzione permettendo di raggiungere un pubblico vasto ed eterogeneo, diventando lo strumento ideale per attori sempre più svincolati dalla rappresentanza di specifici gruppi sociali e interessati a far giungere il proprio messaggio all'intero elettorato.

Ma non solo, ci sono anche delle mutazioni sociali che sono alla base di questo processo, la crescita del livello d'istruzione, la possibilità di accedere ad informazioni molto diverse, il passaggio ad un'economia postindustriale, la formazione di un'identità sempre più individualista, l'emergere quindi di valori post-materialisti legati alla sfera privata.

Per questo si è affermato che la personalizzazione della politica è legata alla *personalizzazione della società*.

Infine il contesto istituzionale ha rappresentato una vera e propria svolta del processo di personalizzazione con l'approvazione, nel 1993, della nuova

legge elettorale di stampo maggioritario denominata Mattarellum, che introduce la novità del collegio uninominale a turno unico. Tale legge venne elaborata per superare la presenza di un sistema politico frammentato fra tanti partiti. Il Mattarellum avrebbe incentivato la formazioni di coalizioni prima delle elezioni. Per il politico la sfida era rappresentata dal faccia a faccia con il candidato alternativo diventando una *star* nel collegio uninominale in cui si era candidato, portando avanti nel locale un piccolo scontro di schieramento che rifletteva quello nazionale (Cattaneo, Zanetto 2003, p. 12).

Nello specifico, la legge prevedeva l'assegnazione del 75% dei seggi in collegi uninominali favorendo così la personalizzazione a livello locale, mentre dava avvio, su scala nazionale, ad una bipolarizzazione della competizione innescando inevitabilmente un processo di personalizzazione del sistema politico.

Precisamente in un sistema ormai bipolare, dove l'importante era catalizzare il voto degli indecisi e portare alle urne gli astensionisti, mentre i partiti perdono la loro centralità, il rappresentante politico muta il suo volto, la sua identità portando avanti un disegno politico personale: *«...prima ancora dei suoi attributi politici, a diventare centrali sono i suoi attributi individuali: il suo carattere e le sue capacità, la sua storia e il suo stile di vita, il suo linguaggio e il suo stesso corpo. Di conseguenza, il rapporto che egli mira a instaurare con i rappresentati si orienta, sempre più, alla creazione d fiducia personale»* (Bordignon 2013).

L'avvio di questo processo di personalizzazione non verrà fermato neanche con la nuova riforma della legge elettorale del 2005, che porterà il nome di Porcellum, un proporzionale con liste bloccate, dove l'indicazione del capolista esplicita colui che sarà candidato alla Presidenza del Consiglio.

Un Presidente del Consiglio che nel tempo ha ampliato le proprie competenze, poteri e autonomia con l'utilizzo dei decreti d'urgenza, delle deleghe e della possibilità di fare *agenda building*, tutti elementi che hanno ridefinito al rialzo il ruolo del Capo del Governo. Seguendo questa via il processo di personalizzazione della politica inizia ad assumere un nuovo volto, una nuova dimensione, una specificità, si può parlare infatti di personalizzazione della leadership.

Fenomeno iniziato con l'elezione diretta dei sindaci, proseguito con lo statuto del partito democratico per la selezione dei segretari e candidati attraverso primarie, è diventato caratterizzante per la politica italiana.

Dal punto di vista strettamente politico, i partiti di massa, in passato, riuscivano a svolgere una duplice funzione: rappresentavano le istituzioni ed il governo ma allo stesso tempo erano portatori e rappresentanti di interessi specifici, riuscivano a coinvolgere i cittadini nella sfera pubblica e socializzarli alla politica.

Attualmente, nella democrazia del pubblico, queste funzioni non sono più ad appannaggio dei partiti, è la leadership personale che assume un ruolo chiave e colma il deficit di rappresentanza nel rapporto cittadino-uomo politico.

Infatti, se si fa riferimento alla lettura problematica della democrazia dell'età moderna, proposta da Sofia Ventura, oltre alla personalizzazione bisogna considerare almeno un altro fenomeno: la leaderizzazione (Ventura 2015).

Calise prospetta l'idea di una democrazia del leader dove, in un contesto di personalizzazione del potere, il leader carismatico, lontano dalla devozione che intendeva Max Weber, riesce ad ispirare nell'elettore un senso di fiducia ed entusiasmo.

Il leader moderno è saldamente legato alle logiche del sistema mediatico: *«il messaggio personalizzato del leader si sposa alle esigenze della media logic, divenuta, nel tempo sempre più focalizzata sul protagonismo - nel bene e nel male - del singolo individuo»* (Calise 2016).

Tre sono i fattori che, secondo Calise, hanno portato in Italia l'ascesa della leadership: sicuramente una profonda trasformazione dei partiti tradizionali sui quali si era fondata la Prima Repubblica, la prorompente forza del fenomeno della personalizzazione della politica e infine il cambiamento di regime che investe in profondità il sistema politico.

Questi tre elementi: *«infrangono l'ultimo tabù della Democrazia repubblicana: l'idea che la legittimazione popolare possa incarnarsi, piuttosto che in un partito, in un leader»* (Calise 2016).

Quindi il concetto di leaderizzazione presuppone quasi una sovrapposizione fra il leader e il suo partito, arrivando a parlare di partito

personale (Calise 2010), che nasce per iniziativa del leader la cui sopravvivenza determina anche quella del partito stesso.

Agli occhi dell'elettorato i due attori sembrano sovrapposti anche perché è evidente il controllo che il leader ha sul partito in senso lato, tanto da verificarsi una situazione in cui il leader è proprietario in maniera formale del partito stesso.

Per completare l'inquadramento teorico però è bene far riferimento anche al fenomeno della presidenzializzazione della politica (Poguntke, Webb 2005). Questo concetto indica l'evoluzione dei regimi politici verso una forma idealtipica di governo di tipo presidenziale senza però abbandonare la propria struttura formale. Quindi si registra un fenomeno che descrive come negli ultimi anni, all'interno di regimi democratici, si passi da una forma parlamentare ad una presidenziale. Poguntke e Webb sostengono che il fenomeno della presidenzializzazione si componga di tre facce: quella dell'esecutivo, del partito e dell'elettore. Queste tre aspetti indicano un vero e proprio spostamento del potere politico e autonomia nelle sole mani del leader, riducendo l'interferenza, e il potere, degli altri attori come gli altri membri del governo, il parlamento e il partito. All'interno del partito il leader aumenta i propri margini di manovra e a livello elettorale tutto è concentrato sulla figura del leader a discapito del partito e delle coalizioni (Bordignon 2013).

Se si considera la crescente sfiducia verso i partiti politici, un sistema elettorale e governativo sempre più incentrati sulla persona, sulla leadership forte e una società mediatizzata in cui l'immagine diventa una componente preminente, si ha come risultato la creazione di un terreno fertile in cui la consulenza politica italiana innesta le sue radici per una reale professionalizzazione.

Considerando i processi di personalizzazione, leaderizzazione e presidenzializzazione del sistema politico emerge come indispensabile l'apporto di un esperto comunicatore, e conoscitore del marketing politico elettorale, che sappia gestire la sovraesposizione mediatica dei leader post-moderni privi della rete di mediazione dei partiti, all'interno di una competizione permanente con un sistema elettorale in cui pochi voti producono una notevole differenza.

1.7 La comunicazione nel mondo digitale

In questa ultima parte del capitolo si è ribadita l'importanza della relazione fra il sistema politico e quello mediale, si sono evidenziati i principali effetti della mediatizzazione, ai fini di comprendere lo sviluppo di una nuova professionalità della consulenza politica legata ai mutamenti che s'innescano da questa relazione.

Inoltre ci si è soffermati sullo sviluppo dell'auto-mediatizzazione legata alla crescente importanza acquisita dal mondo digitale.

Da questa analisi è perciò emerso l'importanza di un nuovo elemento, cioè l'utilizzo della rete e, nello specifico dei social network, che da una parte costituiscono una risorsa nelle mani dei leader e, dall'altra, rappresentano uno strumento che innesci un mutamento della consulenza, che non può più prescindere dal loro impiego.

Come abbiamo già evidenziato il mezzo che più di tutti ha trasformato la politica e la leadership è stata la televisione. Questa è diventata voce della politica stessa, modificandone le logiche, dai primi spot televisivi degli anni '50, ai talk show degli anni '90, il piccolo schermo ha avuto sempre una relazione privilegiata con l'opinione pubblica.

Oggi il processo di digitalizzazione ha capovolto il paradigma di comunicazione mediale novecentesco, basato sulla massificazione dei consumi con la necessità di una ri-articolazione basata sul concetto di auto-comunicazione di massa (Castells 2009) che indica lo stato di individualismo post-mediale introdotto dalla ristrutturazione in forma reticolare delle reti sociali, un'esposizione iper-selettiva degli attori sociali ai contenuti del sistema mediale.

Le innovazioni introdotte da internet e dai new media sono relative al mondo della comunicazione in senso lato, alle modalità attraverso le quali le persone si informano e nella conduzione delle campagne elettorali.

Le caratteristiche peculiari del mondo online comprendono innumerevoli aspetti:

- *La velocità*, il web rappresenta il mezzo che permette di rispondere perfettamente alle logiche della *fast politics*.
- *L'economicità*, la rete infatti non necessita di tutte quelle risorse economiche che servono per dar vita ad un canale televisivo o ad un

quotidiano, i costi di produzione e diffusione di una notizia sono notevolmente bassi.

- *La disintermediazione* che prevede un coinvolgimento diretto dei cittadini senza una rete di mediazione. In passato infatti erano, per lo più, i partiti che facevano da filtro fra l'informazione e i cittadini, oggi con l'indebolimento del loro ruolo e l'irrompere del mondo online, non esistono più mediazioni e i cittadini si informano in maniera diretta (Easton 1990).
- *L'orizzontalità*, non più una relazione univoca e passiva ma la possibilità di interagire, proporre, criticare e ricevere delle risposte, una forma di democrazia diretta. La politica in questo caso ha perso la sua egemonia, è stata costretta a parlare con i cittadini e non nascondersi più dietro ad uno schermo. Con la televisione non esisteva il contatto, si esprimevano le proprie opinioni, le proprie idee, non si ascoltava, non si rispondeva alle critiche, non s'interagiva con gli altri. Il web2.0 ha permesso invece di instaurare delle relazioni del tutto inedite, con il singolo cittadino.
- *L'abbattimento delle barriere*, sia di tempo in quanto le interazioni online e, i relativi tempi di reazione, sono istantanei, sia a livello geografico, mettendo a contatto un così ampio numero di persone.
- *Fonte d'informazione*, la rete introduce una serie di elementi che sconvolgono le tradizionali modalità di accesso alle informazioni. E' diventata la nuova arena politica, infatti cresce sempre più il numero dei cittadini che usano canali online per informarsi.

Nello specifico quando ci si deve confrontare con l'ambito della politica il comportamento degli italiani sembra offrire fiducia alla rete ritenendola un'attendibile e libera fonte d'informazione (tab. 1.3).

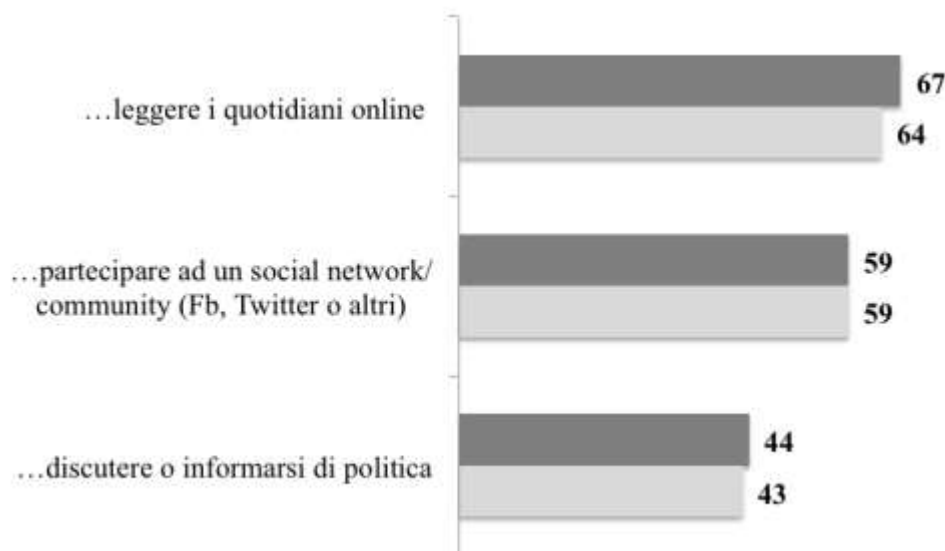
Tabella 1.3 Mezzi usati per tenersi informati⁹

	2015	2014	2013	2012	2011	2007
	TUTTI I GIORNI					
...la tivù	82	81	80	80	84	87
...internet	49	49	47	40	39	25
...la radio	38	39	40	34	38	41
...quotidiani	26	24	25	25	28	30

L'informazione politica non si riduce alla sola consultazione di siti politici, giornali online o canali istituzionali e ufficiali.

I cittadini/ elettori come utenti della rete parlano di politica con le altre persone, potendo inoltre esprimere e dare visibilità alle proprie opinioni (tab. 1.4).

Tabella 1.4 Come viene usata la rete per informarsi¹⁰



Sorge la necessità di ripensare alla comunicazione politica, cercare perciò strategie più sofisticate, trasparenti, dove diventa centrale il dialogo digitale.

Considerando l'introduzione di queste innovazioni, che il mondo digitale ha apportato a quello politico/comunicativo, i leader e i partiti, non possono più

⁹ Per tenersi informato con che frequenza utilizza...(valori % di "tutti i giorni" – Serie storica) Sondaggio Demos & Pi, Novembre 2015 (Base: 1323 casi) www.demos.it.

¹⁰ Valori % di "sì" sul totale delle persone che utilizzano internet – confronto con il 2014 Sondaggio &Pi, Novembre 2015 (Base: 1323 casi) www.demos.it.

comunicare nel senso tradizionale del termine, è necessario innescare un rapporto di scambio e un legame di fiducia, si devono creare relazioni con le persone, questa è la possibilità e l'opportunità che offre il web (Giansante 2014).

Partendo da questa considerazione bisogna rilevare anche le profonde modifiche che ha subito la consulenza politica in termini di modalità di lavoro e relativamente allo sviluppo professionale.

Infatti, da un lato l'istituto che da sempre si occupa di comunicare e di mantenere i rapporti con i media e con il mondo offline in generale, l'ufficio stampa, e le figure ad esso collegate, si sono dovute profondamente aggiornare.

Le cose sono cambiate, o almeno stanno cambiando, in quanto la pervasività del web e dei social network ha fatto sì che ci siano molti più aspetti da dover monitorare.

Ad esempio, un politico, per dare visibilità ad una notizia, preferisce fare in tweet rispetto ad un comunicato stampa, un tweet raggiunge molto più facilmente un obiettivo, considerando anche la presenza dei giornalisti sui social network.

Quindi rispetto al passato chi fa comunicazione deve tener conto dell'importanza e delle relazioni che s'instaurano attraverso il web, le organizzazioni saranno sempre più complesse, per poter integrare, in maniera adeguata e appropriata anche la comunicazione social.

In Italia uno dei primi esperti del mondo online è Antonio Palmieri, parlamentare italiano, che oggi ricopre la carica di responsabile internet e nuove tecnologie per Forza Italia.

Palmieri nel suo ultimo libro *Internet e Comunicazione Politica*, offre sia una panoramica di come partiti e leader sono presenti su internet e come dovrebbero massimizzare la propria presenza con una serie di consigli specifici al mondo dei social network.

Ascoltare, mobilitare, informare, convergere e interagire, queste sono le cinque parole chiavi, riassumibili nell'acronimo AMICO, che rappresenta le modalità secondo cui un politico dovrebbe stare ed approcciarsi al mondo digitale. (Palmieri 2016, p. 54).

Pertanto si sviluppano nuove professionalità della consulenza legate alla rete e ai social come il *Social Media Manager*, il *Digital Strategist*, il *Social*

Strategist, Digital Communication Strategist e così via.

Nei prossimi capitoli, si andrà ad analizzare nello specifico i risvolti che ha avuto la rivoluzione digitale e l'utilizzo dei social sulla consulenza politica, si esamineranno le funzioni delle nuove professionalità del mondo online e le reazioni ibride che si instaureranno con le professioni dell'offline.

Infine verranno prese in considerazione le modalità di gestione dei dati frutto delle interazioni digitali.

Tutte le situazioni fino ad ora prese in considerazione come lo sviluppo della mediatizzazione e la sua evoluzione verso il mondo digitale e gli effetti politici che questa ha provocato, le trasformazioni della democrazia rappresentativa in rapporto con un'opinione pubblica sempre più complessa e articolata e, infine, l'evoluzione delle campagne elettorali che ha evidenziato come nella *post modernità* ci sia stata una crisi dei paradigmi dominanti e del sistema partitico, sono alla base della ricerca in quanto rappresentano gli elementi fondanti su cui nasce la consulenza politica italiana.

CAPITOLO 2

CONSULENZA POLITICA: LE ORIGINI

In questo secondo capitolo la ricerca, seguendo un approccio storico, ripercorrerà la nascita e il progresso fatto della consulenza politica.

Dopo un'introduzione relativa alle prime forme di consulenza, si analizzeranno le fasi dello sviluppo, dalla propaganda alle relazioni pubbliche, dal periodo dei *campaign manager* alla globalizzazione delle campagne elettorali fino all'era digitale.

Alla fine del capitolo l'attenzione sarà focalizzata sulle *War Room*, come organizzazioni e struttura all'interno della quale operano i consulenti politici riportando anche esempi di *Celebrity Consultants* che hanno contribuito a delineare e determinare la professione e rappresentano un aspetto del processo di professionalizzazione e americanizzazione delle campagne elettorali.

2.1 Il principio della consulenza politica

Le origini della consulenza politica possono essere rintracciate nella democrazia ateniese prima e in seguito nella Roma repubblicana.

Il primo consulente politico ed esperto di comunicazione della storia risulta essere Quinto Tullio Cicerone che aiutò il maggior, più noto, fratello Marco Tullio a correre per la scalata alla suprema carica della Repubblica nel 64 a.c.

A tale scopo raccolse i suoi consigli in un *Commentariolum Petitionis* che, costituisce il primo manuale elettorale della storia, in cui pianifica e organizza l'intera campagna elettorale del fratello, considerato come un uomo nuovo, estraneo al potere partitico aristocratico.

L'intera opera raffigura la realizzazione di una vera e propria propaganda elettorale, in cui le elezioni rappresentano il momento più alto della vita democratica, che seppur nella sacralità del momento non risparmiavano bassezze, sia nei confronti degli avversari sia per acquisire la fiducia degli elettori. A tale scopo nel gioco elettorale esisteva il bisogno di essere guidati e aiutati, in un momento dove la morale spesso veniva ignorata e sottovalutata.

I suggerimenti offerti, attuali e pratici, facevano riferimento al comportamento da tenere con gli avversari e con i sostenitori, alla riconoscenza

da avere verso gli elettori, esortano a perseguire obiettivi quali l'acquisizione dell'appoggio degli amici, meglio se già nobili e influenti, ma anche il consenso popolare, tutto attraverso l'arte oratoria: «*vai a parlare preparato come se in ogni singolo processo si dovesse giudicare tutto quanto il tuo talento*» (Cicerone 1993) sosteneva Quinto Tullio.

Ma ciò che ci lega a questi scritti non è tanto lo scenario che viene rappresentato ma l'«*atteggiamento mentale dei suoi candidati e dei suoi consiglieri*» (Cicerone 1997). Giulio Andreotti nella presentazione osserva come si tratti di un testo d'*imprevedibile realtà*, per le tecniche di conquista del consenso utili a far guadagnare la fiducia del corpo elettorale, per la fermezza nell'utilizzo di qualsiasi iniziativa necessaria ai fini elettorali e, a volte, per la spregiudicatezza del comportamento.

La campagna elettorale di Cicerone ripercorre le stesse caratteristiche di una campagna moderna che «*è incentrata sul candidato, piuttosto che sul partito di appartenenza, puntando l'attenzione sull'immagine e sulle tecniche per sedurre l'opinione pubblica*» (Cacciotto 2010, p. 16).

Filippo Caccarelli, dalle colonne di *Repubblica*, sottolinea come nel *commentariolum* «*ci sia quell'atmosfera psicologica, quella specie di trance che precede il voto, e quindi la sospensione della routine e del buonsenso, lo sfruttamento impudico di rapporti umani, l'alterazione del vero, la deriva paranoia dell'ora o mai più*» (Ceccarelli 2006). Un testo che sottolinea come la politica abbia le sue ricorrenti logiche.

Alcuni anni dopo la stesura del *Commentariolum Petitionis*, Marco Tullio Cicerone, in alcuni suoi scritti come il *De Oratore*, *De inventore*, *Orator* e *Brutus*, celebrò l'importanza del saper comunicare in maniera puntuale e adeguata.

Dall'unione di questi testi nasce *L'arte di comunicare*, testo che raccoglie nuove regole per il candidato/uomo politico. L'invenzione, la disposizione, l'elocuzione, la memoria e la declamazione, le regole della buona comunicazione che non possono prescindere da «*un'ampia conoscenza e una profonda riflessione etica*» (Cicerone 2007).

Se Quinto Tullio Cicerone figura essere, in un certo senso, il primo consulente politico della storia, Niccolò Machiavelli ne è la raffigurazione moderna per eccellenza, lavorando come tale nelle varie corti europee.

Dispensava consigli, offriva direttive e indirizzi di governo, tutto ciò venne raccolto nella sua più celebre opera *Il Principe*, dedicata a Lorenzo il Magnifico.

Nel suo lavoro Machiavelli sosteneva come le azioni del Principe, per la conservazione dello Stato, potevano anche contrastare con le leggi della morale, «*si Habbi nelle cose a veder il fine e non il mezzo*» (Machiavelli 1969). Nel descrivere le caratteristiche del sovrano ideale manifestava tutte le sue doti di consulente, nello scorrere dell'opera si trovano anche precise istruzioni per chi svolge l'attività di consigliere.

Machiavelli sostiene che la prima idea che ci si fa di un Principe: «...è *vedere li uomini che lui ha d'intorno*» (Machiavelli 1969). La prima idea che ci si fa di un leader, insomma, è relativa al suo staff: valutare la qualità degli uomini di cui si circonda.

Machiavelli mostrava inoltre di non avere timore del gran mercato dei consulenti attivi nel cinquecento, suggeriva difatti al suo Principe - che oggi potremmo identificare nel leader politico - di ascoltare molti consiglieri affinché potesse giungere al suo orecchio il maggior numero di informazioni possibili. Mai avere un solo consulente con cui stabilire un rapporto privilegiato. Se un Principe, infatti, si fosse affidato a un solo consigliere *che al tutto lo governassi*, rischierebbe in breve tempo di essere soppiantato da costui, avvertiva il segretario fiorentino.

Meglio avere una squadra ampia, uno staff composito, che possa riportare al Principe, nel modo più compiuto, il senso della complessità dei fenomeni politici.¹¹

Machiavelli è stato preso come riferimento da molti professionisti e consulenti politici, per la visione pragmatica e la modernità del suo pensiero, ultimo nel 2014 il *political strategist* Tim Phillips, presidente dell'American for Prosperity¹² (Torno 2017), ha pubblicato un libro di successo dal titolo *Niccolò Machiavelli. Il principe riletto a uso dei manager*.

Cicerone e Machiavelli, oltre che essere esempio d'incredibile attualità per la modernità del linguaggio, per la gestione strategica e la visione

¹¹ Antonio Funicello, Consigli di Machiavelli a un giovane segretario fiorentino, sullo staff, il foglio quotidiano, 11 dicembre 2013, www.donzelli.it.

¹² American for Prosperity, Associazione americana che si pone come obiettivo quello di reclutare, educare e mobilitare i cittadini a sostegno delle politiche e degli obiettivi di una società libera. I temi di interesse sono energia, salute, istruzione, tassazione.

politica, ci fanno capire come i consulenti politici siano sempre esistiti. Come spiega Joseph Napolitan¹³ è solo negli ultimi anni che si è cominciato ad identificare i consulenti ed etichettarli come tali: *«i candidati hanno avuto sempre consiglieri, e se questi possono essere stati volontari piuttosto che professionisti, cionondimeno si trattava di consulenti»* (Napolitan 1972).

Se la questione economica sollevata da Napolitan per molti non rappresenta una discriminante nella professione, la netta differenza fra la consulenza del passato e quella del presente è rappresentata dal perimetro di azione dei consulenti.

In precedenza il consulente si occupava di tutto, di ogni aspetto relativo alle azioni del Principe, Re, Sovrano o uomo politico. Il lavoro nelle “corti” in cui operava Machiavelli, Richelieu o addirittura Rasputin comprendeva una molteplicità di funzioni, tutte nelle mani di un unico consulente. A partire dagli anni '50 nel novecento si è avviato un processo di specializzazione, nascono via via figure competenti per ogni settore, dalla strategia politica alla comunicazione, dall'analisi dell'opinione pubblica agli esperti d'immagine. Fino ad arrivare all'attualità, in cui il lavoro del consulente politico sembra essersi parcellizzato in una moltitudine di funzioni e ruoli, questo dovuto soprattutto ad un'articolazione sempre più eterogenea dell'opinione pubblica, alla complessità delle campagne elettorali, allo sviluppo tecnologico e dei mezzi di comunicazione.

2.2 La consulenza attraverso il XX secolo

I fase: Dalla Propaganda alle Pubbliche relazioni

Per analizzare la consulenza politica è necessario mettere in chiaro che il suo sviluppo è legato *«alla crescente importanza e complessità dei mezzi di comunicazione...accompagnate dall'erosione del ruolo degli apparati di partito e della conseguente esternalizzazione di una serie di funzioni»* (Cacciotto 2014).

Si può affermare perciò che l'evoluzione della consulenza è legata

¹³ Joseph Napolitan, pioniere nel campo della consulenza politica moderna, fondatore nel 1969 dell'AAPC

(America Associates of political Consultants) e co-fondatore, assieme a Michel Bougrand, nel 1968, della IAPC (International Association of Political Consultants). Specialista in strategie di campagne politiche, in analisi dei sondaggi, nell'uso dei media. Ha svolto un ruolo attivo in diverse campagne presidenziali statunitensi. Successivamente ha lavorato in decine di elezioni statali e federali, occupando anche di molte presidenziali in altri Paesi.

sia ai cambiamenti della comunicazione politica sia alle trasformazioni del sistema politico-elettorale .

Seppur esistano diverse periodizzazioni relative allo sviluppo della consulenza (Blumer, Kavanagh 1999; Norris 2000; Plasser, Plasser 2002; Johnson 2007; Thurber, Nelson 2000), tre possono essere le fasi che meglio individuano questo percorso.

La prima va dal 1920-1930 al 1950 quando radio e televisione rappresentano il centro della comunicazione e la consulenza indirizza la sua attività verso le pubbliche relazioni e la pubblicità commerciale.

La seconda fase comprende gli anni '60-'80, dove la consulenza si specializza identificando le prime figure professionali, ci si concentra sui media per la conduzione delle campagne elettorali e nascono le prime associazioni di categoria.

Dagli anni '90 al 2000 viene individuata la terza fase con la configurazione di una serie di figure specializzate su nicchie di mercato, la televisione non perde il suo peso ma inizia a condividere la scena con internet. In questa fase la consulenza si internazionalizza con la nascita di associazioni in tutto il mondo. Per alcuni studiosi prima che la consulenza venisse esercitata in maniera continuativa ed organizzata, prima che diventasse una professione riconosciuta si operava attraverso le leve della propaganda.

Per questo il primo e vero *spin doctor* della storia, o quantomeno precursore della comunicazione politica è stato Edward Louis Bernays, fondatore negli Stati Uniti, della Scienza delle Pubbliche Relazioni assieme a Ivy Lee. Ebreo, borghese di origini Viennesi, utilizzò per il suo lavoro il legame di parentela con Sigmund Freud - sua madre era la sorella - applicando la psicoanalisi allo studio delle masse, intento poi a pensare a se stesso come una sorta di psicoanalista delle imprese in difficoltà.

Dopo un'importante esperienza di lavoro con la Cia, la carriera da *spin doctor* di Bernays fece un salto in avanti iniziando così a maneggiare il potere. Bernays sembra quasi un manipolatore dell'opinione pubblica quando scrive: «in questa età ci deve essere una tecnica per la distribuzione di massa delle idee» (Bernays 2008).

Nel suo saggio del 1928 *Propaganda* sottolineava la necessità, all'interno della democrazia, della manipolazione dell'opinione pubblica: «la

manipolazione cosciente e intelligente delle abitudini organizzate e delle opinioni della massa è un elemento importante della società democratica. Quelli che manipolano questo meccanismo invisibile della società costituiscono un invisibile governo che è il vero potere del nostro Paese [...]. Siamo governati, le nostre menti sono modellate, i nostri gusti formati, le nostre idee suggerite, in gran parte da uomini di cui non abbiamo mai sentito parlare» (Bernays 2008) e i regimi totalitari del '900, prima di altri avevano capito come la propaganda rappresentasse uno strumento di controllo sociale, e accompagnati dalla nuove tecniche pubblicitarie, ne colsero i frutti.

La propaganda rappresenta probabilmente una delle forme d'informazione politica più diffuse nel passato (Sorice 2011, p. 20) ma non costituisce un modo rigoroso di fare comunicazione politica poiché tende sempre a rafforzare pregiudizi socialmente stigmatizzati, sottolinea la necessità dell'azione del destinatario di cambiamento, prova a fornire un particolare effetto alla realtà allo scopo di influenzare il pubblico considerandolo come soggetto passivo.

Come sosteneva Bernays la propaganda può essere utilizzata in vari ambiti: dalla politica alla finanza, dall'industria all'agricoltura, fino alle attività di educazione e assistenza.

E' L'esecutivo di un governo invisibile, sono i Persuasori Occulti di Packard, che influenzano le decisioni e condizionano l'agire (Packard 2005).

La propaganda delle origini però rappresentava una forma assolutamente legittima dell'attività umana, in quanto, facendo riferimento a un collegio di Cardinali istituito a Roma nel 1627 per controllare le missioni all'estero: *«Se un gruppo di persone pensa di aver scoperto una verità preziosa ha il dovere...di farla conoscere...La propaganda diventa cattiva e da condannare quando i suoi autori si adoperano deliberatamente e con conoscenza di causa a diffondere menzogne e produrre effetti negativi per il bene pubblico»* (Bernays 2008) .

In breve tempo ha assunto una connotazione negativa - soprattutto dopo la Guerra – perché: *«concepita e criticata come un'azione o un insieme di azioni concentrate allo scopo di trasmettere e propagare contenuti politici ed ideologici per mezzo di tecniche di manipolazione e seguendo diversi metodi di diffusione- come evidenzia Bernays – stampa, immagine e onde sonore»*

(Bernays 2008).

Di norma la propaganda segue cinque regole (Lilleker 2006):

- portare il lettore/fruitore dentro e oltre il testo. Causando un conflitto interiore su temi specifici, spesso rinforzano i pregiudizi che pubblicamente i soggetti negano di avere;
- la possibilità del cambiamento superando le negatività del passato;
- fornisce l'impressione di rappresentare una verità oggettiva senza mediazione della sfera pubblica;
- il pubblico viene percepito come passivo;
- usa strumenti simbolici e retorici.

Alcune di queste funzioni nel tempo sono state assorbite e mitigate dalla pubblicità, dal marketing politico, dalle azioni politiche di partiti all'interno di un contesto di campagna elettorale sempre più dilata nel tempo e dall'opera degli *spin doctor*.

Dopo Bernays il lavoro della consulenza inizia a strutturarsi attraverso il lavoro svolto dai professionisti delle pubbliche relazioni e delle scienze sociali. Si entra a tutti gli effetti nella prima fase della consulenza politica moderna.

Nel 1933, negli Stati Uniti, nasce la prima società, la Campaigns Incorporated, fondata da Clem Whitaker e sua moglie Leone Baxter.

I coniugi sono stati le prime persone a fare della politica un business: «*ogni votante è un consumatore*» (Lepore 2012) questo era il mantra dell'azienda.

Precursori ed innovatori, Whitaker e Baxter crearono nuove tecniche e approcci, pragmatici e pratici della gestione delle campagne. Una concezione del tutto nuova del pubblico. L'elettorato medio, infatti, desiderava messaggi semplici, comprensibili e ripetibili, facilmente memorizzabili.

Secondo i due esperti, inoltre, gli americani non volevano essere istruiti, non volevano lavorare per diventare dei buoni cittadini, alla maggior parte degli americani piaceva essere intrattenuti. Le campagne furono così semplificate e i messaggi diffusi con i mezzi di comunicazione di massa, i coniugi comprarono a tale scopo una radio ed iniziarono ad esercitare una notevole influenza sulla diffusione delle notizie sui giornali, ritenendo importante il tentativo di dar vita sempre a nuove notizie piuttosto che inviare solo pubblicità.

La Campaign Inc. sosteneva che, per attrarre l'elettorato e vendere la propria idea, era necessario creare un nemico: «*se la tua posizione non ha una opposizione, o se il tuo candidato non ha un avversario, inventane uno*» (Lepore 2012).

Grazie a questo nuovo modo di conduzione delle campagne dal 1933 al 1955 vinsero dalle settanta alle settantacinque competizioni, dalla corsa alla carica da governatore a quella per il senato, dai referendum alla riforma sanitaria.

Whitaker e Baxter diedero avvio alla consulenza politica che oggi conosciamo, creando un nuovo tipo di business e aiutando i propri clienti a definire messaggi, organizzare campagne, comunicare con gli elettori fino ad influenzare il processo legislativo attraverso campagne di *grassroots*.

Ma hanno soprattutto rivoluzionato il mondo delle pubbliche relazioni, contribuendo alla sua professionalizzazione.

Sempre negli anni trenta, il futuro presidente Franklin Delano Roosevelt, capì prima di ogni altro l'importanza di organizzare, pianificare e comunicare attraverso il marketing la sua offerta politica, il suo messaggio e la sua persona. Per questo motivo si avvale da un lato dei sondaggi di George Gallup¹⁴ e dall'altro dei servizi di un uomo politico come James Farley. Il *campaign manager* di Roosevelt fece una dichiarazione che sembra fermare il dibattito a più di mezzo secolo fa, sostenendo infatti che la maggior parte delle elezioni è già decisa prima ancora che la campagna abbia inizio.

La *Legge Farley* è stata confermata da recenti analisi sulle elezioni presidenziali statunitensi, che hanno indicato fattori più generali quali la situazione economica e l'indice di approvazione dell'operato del Presidente come indicatori dell'esito finale, più precisi delle fluttuazioni nelle indicazioni di voto, spesso dovuti a fattori di breve periodo.

Dagli anni cinquanta i professionisti della comunicazione si specializzarono, ma la figura del *campaign manager* era ancora impiegata nelle agenzie pubblicitarie per i professionisti di Hollywood per produrre i primi

¹⁴ George Gallup padre fondatore della ricerca empirica sull'opinione pubblica negli Stati Uniti. Nel 1935 fondò l'American Institute of Public Opinion. Nel 1936 predisse la riconferma di Roosevelt con il 55% dei voti rispetto allo sfidante London, dato per vincente dalla rivista Literary Digest, che da anni conduceva dei "sondaggi" preelettorali fra i suoi lettori. Gallup rappresenta una pietra miliare per l'analisi dell'opinione pubblica e per la rilevazione e misurazione statistica degli orientamenti attraverso i sondaggi.

spot televisivi e rendere le *convention* più adatte alla televisione, che si imponeva come un mezzo fondamentale rispetto alla radio che, invece, aveva caratterizzato la comunicazione politica precedente.

Illustre esempio fu la competizione elettorale del 1952 quando l'agenzia pubblicitaria Ted Bates ideò la campagna del candidato repubblicano alla presidenza Dwight Eisenhower, che prevedeva uno slogan molto orecchiabile, *I like Ike*, e una serie di tre spot televisivi e radiofonici dal titolo *Eisenhower answers America*.

Sarà Joseph Napolitan consulente delle campagne elettorali, ex giornalista sportivo, che a metà degli anni '50, si definì per la prima volta come consulente politico (Johnson 2012).

2.2.1 La consulenza politica moderna II fase:

L'era della Tv e dei campaign manager

La seconda fase della consulenza ha due caratteristiche di base che riguardano sia il lato comunicativo che quello relativo al sistema politico. Negli anni '60, infatti, la crescente importanza dei mezzi di comunicazione, soprattutto della televisione, spinse i partiti a rivolgersi a consulenti professionisti per gestire i nuovi strumenti e l'aggiornato linguaggio politico.

Dagli anni '70, invece, gli stessi partiti iniziarono a subire una crisi nella propria organizzazione interna, perdono centralità nel processo comunicativo decidendo perciò di esternalizzare tutta una serie di funzioni. Inoltre con l'emancipazione di singoli candidati che si affrancarono dai partiti, si formò il bisogno di organizzazioni adeguate e competenti per realizzare campagne elettorali individuali. I consulenti politici svolsero, in questo contesto, un ruolo fondamentale nella conduzione delle campagne.

Nel 1960 lo scontro elettorale fra Kennedy e Nixon – che portò alla vittoria del primo – rappresenta tutti gli aspetti di questa fase della consulenza, soprattutto la crescita esponenziale del ruolo della televisione e la complessità della comunicazione mediale. Le elezioni di Kennedy furono una novità sotto ogni aspetto, dal punto di vista della consulenza ci fu un notevole passo in avanti, per la prima volta, lo staff di un candidato alla presidenza degli Stati Uniti si dotò di un *pollster*, Louis Harris, e con la diffusione delle tecnologie

Cati¹⁵ e l'uso dei sondaggi, diede avvio alla sua crescita esponenziale.

A partire dagli anni '60 l'utilizzo dei sondaggi e delle ricerche d'opinione divennero una prassi sia per i candidati che per i partiti politici.

Inoltre con l'avvio dell'era televisiva, si fece consuetudine far affidamento ai *campaign manager* per la conduzione delle elezioni presidenziali, dei governatori e dei senatori, una prassi che porterà all'affermazione di una nuova generazione di consulenti politici.

Da Kennedy a Regan negli Stati Uniti ci fu una crescita nell'utilizzo di professionisti esterni, nascono infatti le prime associazioni di categoria, sottolineando il successo della professione.

Nel 1969 Napolitan fondò negli Stati Uniti l'Associazione Americana di Consulenza Politica - AAPC - e l'anno precedente l'Associazione Internazionale dei Consulenti Politici - IAPC¹⁶ - assieme al francese Michel Bougrand, del quale lesse anni prima un articolo in cui dichiarava di utilizzare le tecniche delle campagne elettorali americane per le elezioni europee, decidendo così di incontrarlo per iniziare un proficuo rapporto lavorativo (Johnson 2017).

Nel corso degli anni '70 il crescente utilizzo dei consulenti politici nelle campagne elettorali è stato spiegato come conseguenza del rapido sviluppo tecnologico (Nimmo 1970), questo assieme all'innalzamento dei costi delle campagne, dei rischi e dei profitti, senza contare il declino dei partiti e la crescente richiesta di una nuova politica.

Quelli descritti da Nimmo¹⁷ sono anni in cui, allo scopo di massimizzare i voti attraverso l'allocazione razionale di tempo, soldi e personale, i consulenti delle campagne iniziarono a differenziare le proprie funzioni così, anche all'interno

¹⁵ Computer-Assisted Telephone Interviewing, indica una modalità di rilevazione statistica attraverso interviste telefoniche.

¹⁶ The International Association of Political Consultants, oltre al mantenimento della democrazia, si propone di promuovere la professione crescente e diversificata di consulenza politica, nonché gli aspetti pratici delle elezioni democratiche. L'associazione realizza questo scopo riunendo tutti i membri in occasione della riunione annuale per lo scambio di opinioni e informazioni sugli sviluppi politici e le tecniche di campagna. Oggi ne fanno parte centottanta lavoratori attivi che rappresentano un ampio spettro di attività politiche professionali. La grande maggioranza di loro ha giocato un ruolo significativo nell'eleggere i capi di Stato nelle democrazie di tutto il mondo. www.iacp.org.

¹⁷ Dan Nimmo rappresenta un circolo di accademici che dalla fine degli anni '50 iniziano ad avere un forte interesse per il lavoro dei consulenti politici. Il primo lavoro accademico a riguardo fu il libro di Stanley J. Kelley nel 1956, segue lo stesso Nimmo (1960), Alexander Heard (1960), David J. Rosenbloom (1973), Robert J. Huckshorn e Robert C. Spencer (1977), Larry J. Sabato (1981) e Edie Goldberg e Michael Traugott (1984).

delle aziende, si avviò un processo di parcellizzazione dei servizi e dei ruoli.

Il *management* della consulenza politica era infatti un'industria diversificata che coinvolgeva individui ed aziende, personale di gestione e professionisti tecnici, i candidati erano perciò costretti a contrattare i servizi di diverse agenzie e esperti per ottenere l'esperienza necessaria.

Difficile da analizzare la varietà dei professionisti e delle prestazioni offerte, una classificazione generale può essere fatta mettendo a confronto il *management* e il *consultant personnel*.

1. Il *management personnel* era rappresentato da tutte quelle agenzie o individui che si occupavano di dirigere, progettare e guidare tutti gli aspetti della campagna.

Coordinavano le forze di molteplici professionisti come *speechwriter*, *pollster*, *copywriter*, addetti stampa e i contatti locali.

Valutavano complessivamente la campagna cercando gli elementi di forza e di debolezza regolandosi di conseguenza. Il *management personnel* comprendeva il lavoro dei *campaign manager* e quello del management aziendale.

Nello specifico i *campaign manager*: «si occupavano di pianificare e coordinare lo sforzo generale ed externalizzava a specialisti esterni quelle mansioni come i sondaggi di opinione, la propaganda, la pubblicità e il *fundraising*» (Nimmo 1970, p. 39). Avendo uno stretto rapporto con il candidato, era responsabilità dei *campaign manager* aggiornarlo sugli aspetti sia politici sia tecnici della campagna.

Invece le aziende di *management* erano agenzie di pubbliche relazioni specializzate nelle campagne elettorali sullo stampo del lavoro originale dei Whintaker. Generalmente erano agenzie che offrivano servizi completi, il candidato si accordava e l'agenzia si occupava di pianificazione, organizzazione, finanziamenti, ricerca, propaganda e pubblicità. Se le aziende non ricevevano agevolazioni nella gestione di un particolare servizio andava a subappaltare gli aspetti più specializzati come il *direct mail*, i sondaggi di opinione, la produzione televisiva e il porta a porta.

2. Dall'altra parte vi erano *consultant personnel* cioè consulenti e specialisti che fornivano servizi politici per scopi specifici, ma solo pochi si occupavano esclusivamente di campagne elettorali.

Nello specifico i consulenti politici procuravano servizi specializzati a

tariffa fissa, invece i tecnici specialisti erano individui e aziende che eseguivano servizi come la promozione dei candidati, la progettazione e distribuzione delle *direct mail* e la preparazione dei filmati televisivi.

Sia il settore del *management* che quello della consulenza erano coinvolti completamente nel contesto politico e due erano i principali incarichi: il reclutamento dei candidati/clienti e la pianificazione della campagna che comprende a sua volta la strategia, l'organizzazione e formazione di un budget per la campagna.

Nonostante la nascita di una società americana della consulenza politica che considerasse la questione di modelli professionali, negli anni '70 rimanevano aperti molti punti interrogativi relativi alla questione etica.

Da una parte la necessità di avere standard di valutazione era legata al fattore economico, per Nimmo, solo chi riceveva compenso economico poteva essere considerato professionista, dall'altra parte si considerava la questione etica relativa alla possibilità del consulente di lavorare sia per candidati che per le lobby che possiedono un particolare interesse nell'elezioni di uomini politici affini alle proprie cause (Nimmo 1970, p. 66).

La professionalizzazione delle campagne elettorali durante gli anni '70, come si è detto, fece aumentare i costi, a tale proposito cominciano a diffondersi i professionisti del fundraising. Agenzie che attraverso le *direct mail* si occupavano di pianificare eventi, reperire e coordinare contributi che provengano sia da donazioni individuali che da organizzazioni. Pioniere della professione fu Roger Crever già nell'establishment della Casa Bianca dal 1970 (Johnson 2012). Erano gli anni in cui sia l'assetto politico che quello comunicativo risultavano totalmente mutati, di conseguenza anche la consulenza sentì la necessità di adattarsi.

Arrivando alla fine della seconda fase, qualsiasi serio candidato alla presidenza o al congresso, usava i servizi dei consulenti politici (Johnson 2001, p. 6).

Anche in Europa, proprio durante gli anni '80, il *political consulting* iniziò a diffondersi in maniera sistematica e continuativa.

Seppur la Gran Bretagna avesse già avuto esperienze con esperti di comunicazione, consulenti e sondaggisti già fra gli anni '50-'60 (Negrine 2008), precursori ed innovatori furono Margaret Thatcher seguita dall'agenzia Saatchi & Saatchi, in Francia, Giscard d'Estaing che si rivolse a Napolitan e a

Jacques Séguéla¹⁸, esempio di come gli anni '80 furono caratterizzati dal fervente lavoro delle agenzie pubblicitarie e dei creativi. Séguéla, famoso pubblicitario francese, elaborò un suo concetto di consulenza, basato sull'idea che l'uomo politico fosse una marca e sentendo l'esigenza di far coincidere l'identità di un prodotto con l'immagine che ne risulta (Séguéla 2010).

Il leader che fa pubblicità diventa per questo una *marca-persona* e il marchio in quanto tale esiste solo per i valori che riesce a captare e dirigere verso se¹⁹ (www.mediamente.it).

Joe Napolitan espresse una valutazione negativa nella gestione delle elezioni da parte delle agenzie pubblicitarie. Fra gli elementi di maggior criticità a livello generale c'è la poca propensione al mondo della politica, nel senso che esiste una netta differenza fra l'agenzia pubblicitaria di stampo commerciale e una per la propaganda politica (Napolitan 1972, p. 10).

Nello specifico rimprovera alle agenzie sia di usare le ricerche di mercato solo a posteriori per giustificare il proprio lavoro, sia di sentirsi in obbligo di essere creative per forza, anche se le proprie creazioni avessero o meno pertinenza rispetto alla campagna elettorale.

Ma lo stesso Napolitan sosteneva che nel momento in cui si fosse conciliato il lavoro di un'agenzia pubblicitaria con quello di un consulente si sarebbe ottenuta una squadra in grado di poter gestire efficacemente una campagna elettorale.

2.2.2 La consulenza politica moderna III fase: Globalizzazione delle campagne elettorali

Arrivando agli anni novanta ci si addentra nell'ultima fase della consulenza caratterizzata dall'esplosione delle nuove tecnologie, prima ancora dei cellulari e della diffusione di internet, la televisione risultava strumento di comunicazione centrale nella gestione delle campagne e per la globalizzazione delle campagne elettorali.

Precisamente il mercato della consulenza diventa internazionale, non che in passato non ci siano state esperienze in cui consulenti americani avessero lavorato attivamente in campagne elettorali di altri Paesi, ma negli anni '90

¹⁸ Fra i suoi lavori la conduzione della campagna per il candidato alla presidenza François Mitterand all'insegna dello slogan *La forza tranquilla*.

¹⁹ Intervista nella biblioteca digitale di Media Mente, trasmissione televisiva e telematica sui problemi della comunicazione, www.mediamente.rai.it.

assieme alla diffusione nell'utilizzo del marketing politico, la consulenza si strutturava anche oltre i confini americani, nascono infatti due associazioni, la sudamericana Alacop²⁰ e l'europea Eapc²¹.

Si avvia un vero e proprio processo di globalizzazione inerente alla diffusione degli strumenti e delle modalità di conduzione delle campagne elettorali.

Nel dibattito internazionale il concetto di globalizzazione si mescola e associa a quello di americanizzazione, attorno a tale questione si sviluppano tre filoni principali:

- la globalizzazione equivale all'americanizzazione,
- la globalizzazione non equivale all'americanizzazione,
- la globalizzazione vista come modernizzazione, in cui gli Stati Uniti sono il Paese più moderno (Scammell 1997).

Considerando la globalizzazione come un processo di convergenza dove i fattori endogeni come il sistema elettorale, la struttura della competizione partitica, la regolamentazione, la struttura dei media, lo sviluppo tecnologico e del sistema d'informazione e in generale la cultura politica nazionale sono la forza di base, l'influenza del mondo americano conta molto di meno.

Dall'altra parte il processo di americanizzazione delle campagne elettorali è relativo alla tendenza di imitare i modelli statunitensi attraverso uno stile specifico nella conduzione delle campagne, l'acquisizione del modello americano come punto di riferimento e attraverso l'impegno di consulenti politici d'oltreoceano.

Questo ultimo orientamento, che inizia ad affermarsi con maggiore intensità dagli anni novanta, appare crescere nell'ultimi venti anni. Con campagne elettorali sempre più complesse, sia in Europa che in Italia è evidente la tendenza di far riferimento a consulenti americani per la conduzioni delle campagne elettorali che a livello tattico e strategico si sono omogeneizzate.

Vi sono, infatti, delle tendenze ormai comuni a tutti i Paesi come il processo di professionalizzazione delle campagne, la personalizzazione, il crescente ricorso

²⁰ Asociación Latinoamericana de Consultores Políticos, è un gruppo di professionisti dedicati alla ricerca, all'analisi e al sostegno di processi democratici ed elettorali in America Latina da una prospettiva interdisciplinare costituita da specialisti delle scienze sociali, legali e altre discipline correlate.

²¹ European Association of Political Consultants, fondata nel 1996 è la prima associazione professionale di Consulenza Politica e Public Affair professionale in Europa. E' una piattaforma per lo scambio di idee tra i professionisti della campagna e si impegna a sostenere lo sviluppo di strutture democratiche in Europa.

all'immagine e alle tecnologie della comunicazione²².

Attorno agli anni 2000 la consulenza in America cresce diventando un settore molto dinamico che produce un giro di affari di miliardi di dollari, settemila professionisti si definiscono consulenti politici (Johnson 2012), 3.000 le agenzie specializzate (Cacciotto 2016).

Anche in Europa nasceranno associazioni professionali, nel 2000 la Russia AcPK²³, in Germania nel 2002 Degepol²⁴, in Italia nel 2005 Aicop²⁵ e infine nel 2006 la Spagnola Aescop²⁶.

2.2.3 La consulenza politica moderna IV fase: L'era del digitale

Come si è già visto, nella terza fase la televisione è stata il mezzo dominante ma, agli inizi del 2000, si osserva l'emergere di altri canali come il satellitare, il digitale, internet e i social network.

Sintetizzando e schematizzando lo sviluppo delle tre ere della comunicazione politica offerto da Plasser e Plasser, gli anni '90 rappresentano la *post modernità*, in cui il sistema della comunicazione diventa multicanale e multimedia, lo stile si adatta e si frammenta e viene veicolato da una molteplicità di media (Plasser F., Plasser G. 2000).

Il paradigma dominante è passato dalla logica dei media a quello del marketing in relazione ad un elettorato sempre più volatile. Per questi motivi si inizia a fare un uso sempre più costante e stabile di unità specializzate, consulenti esterni, preparati ad affrontare queste nuove sfide.

Con l'attestarsi di queste innovazioni, si può rilevare la fine della terza e l'ingresso nell'era attuale, la quarta, quella che Cacciotto definisce digitale, della *Fast Politics* «ciclo di notizie attivo 24 ore su 24, da una grande mole di dati prodotta dagli elettori attraverso i media digitali, dalla frammentazione dei media dalla trasmissione istantanea dei messaggi, ma allo stesso tempo una riduzione della soglia di attenzione e della pazienza dei cittadini» (Cacciotto 2015).

²² Rosanna De Rosa, Introduzione alla comunicazione politica, www.federica.unina.it.

²³ Association of (Russian) political consulting centers.

²⁴ Società tedesca di consulenza politica che riunisce i consulenti politici in Germania.

²⁵ Associazione Italiana dei Consulenti Politici e dei consulenti di Public affairs. Fondata con l'intento di rappresentare un punto di riferimento per tutti i professionisti che operano nel settore della comunicazione di interesse pubblico.

²⁶ Asociacion Espagnola de consultores politicos.

Le caratteristiche dell'era digitale sono la velocità, la multidimensionalità perciò internet e i social network raggiungono in poco tempo il primato della televisione.

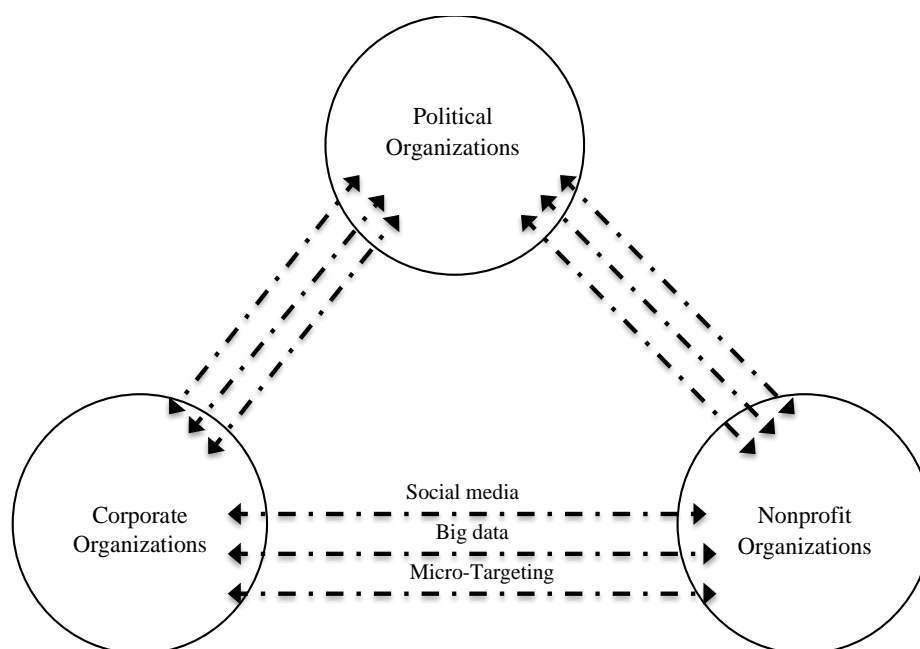
Precisamente le elezioni presidenziali americane del 2008 rappresentano la fine della terza era della consulenza mentre quelle del 2012 indicano l'ingresso nella quarta.

Questo perché la campagna elettorale di Barack Obama, nell'organizzazione e nell'utilizzo della tecnologia digitale per la ricerca e la mobilitazione dell'elettorato e per il supporto dei *grassroots*, rappresenta un'esperienza senza precedenti.

Newman mostra, attraverso una strategia a triangolo (fig. 2.1), il contributo dello sviluppo tecnologico digitale nella campagna elettorale di Obama.

I tre settori presi in considerazione includono le organizzazioni politiche, quelle societarie e no profit in un rapporto in cui la centralità dell'innovazione tecnologica è rappresentata da differenti elementi: i social media, i big data e l'utilizzo del microtargeting (Newman 2016, p. 29).

Figura 2.1 A Strategic Triad²⁷



²⁷ Grafico ripreso dall'elaborazione di Bruce Newman nel libro "The Marketing Revolution in Politics" p. 29 in riferimento alle campagne presidenziali di Barack Obama.

Attraverso questo schema è chiaro il ruolo avuto dalle nuove tecnologie digitali che hanno modificato le modalità di conduzione delle campagne elettorali.

La quarta era della consulenza, di conseguenza, è caratterizzata da esperti specializzati in nuovi segmenti del mercato politico/elettorale che si integrano e offrono un nuovo approccio alla consulenza.

Risultato di queste trasformazioni è la maturazione di figure quali i *social media strategist* i *community manager* e i *data scientist*.

Per la moltitudine delle informazioni e dei dati che derivano dall'utilizzo della rete e dei social infatti non bastano più le decisioni d'intuito, come sostiene Jim Messina²⁸, ma è necessaria l'analisi dei dati che permette di avere situazioni più affidabili sulle quali lavorare.

La campagna digitale (Cepernich 2017) come effetto della digitalizzazione dei sistemi organizzativi e comunicativi, ha introdotto perciò nuove modalità di approccio alle campagne elettorali, soprattutto per quello che riguarda la conduzione attraverso la *big data analysis* tramite strategie di *data-driver*.

L'analista dei dati acquisisce un ruolo chiave non solo nelle azioni di targettizzazione e ricerca dei votanti ma il suo lavoro risulta efficace anche per ottenere delle predizioni più realistiche e per prendere decisioni più adeguate.

2.3 War room e Celebrity Consultant

In Italia la consulenza politica risulta essere un mestiere poco strutturato, radicato e ancora giovane e, a parte qualche significativo lavoro fra gli anni '60 e '80 e i primi del '90, si può parlare di un effettivo avvio del processo di professionalizzazione solo negli ultimi venti anni.

Viceversa negli Stati Uniti – come si è visto – esiste una forte e strutturata tradizione di consulenti politici.

Proprio per l'esperienza, la continuità e il pragmatismo, che contraddistingue il modo americano, il lavoro dei consulenti si è fortemente strutturato attraverso quelle che vengono chiamate *War Room*.

Le stanze della guerra rappresentano il centro strategico e decisione delle campagne elettorali, sia sul lungo periodo che sulle crisi, per i conflitti e le avversità (proprio per questo *war*) della contingenza e del breve periodo.

²⁸ Campaign manager di Barack Obama nelle elezioni presidenziali americane del 2012.

Ma oltre ad essere una modalità organizzativa e strutturata finalizzata al consenso elettorale le *War Room* rappresentano un luogo di crescita professionale e sperimentazione, in cui ogni figura della consulenza - che si andranno a descrivere nel capitolo successivo – svilupperà delle *skills* nelle proprie aree di competenza ma avrà anche l'opportunità di avere una visione e un approccio globale alla campagna.

La prima *War Room* della storia fu quella di Bill Clinton, costituita per le elezioni a governatore del 1991, coordinata dallo stratega-guru (Cattaneo, Zanetto 2003 p.255) James Carville assieme al suo braccio destro Paul Begala. Ma il primo ad entrare nello staff del futuro presidente fu Stanley Greenberg, l'ex professore di Yale, divenne in suo consulente e sondaggista.

Ma il gruppo strategico, con sede a Little Rock, era composto da una moltitudine di figure professionali, due consiglieri (uno anche per la *First Lady*), un presidente di comitato, un direttore strategico e uno organizzativo che a loro volta gestivano, da una parte l'area comunicazione media e ricerca e, dall'altra, il *fundraising* e il settore logistico.

Per la campagna elettorale del 1996, Clinton si avvalse di un'altra importante figura nel mondo della consulenza Dick Morris²⁹.

Il trionfo della *War Room* sarà però rappresentato dalla vittoria di George W. Bush nel 2004. Nonostante la caduta di consensi verso il suo operato in relazione alla guerra in Iraq del 2003, Karl Rove capo dello staff e dell'ufficio delle iniziative politiche e strategiche della Casa Bianca, assieme a Frank Luntz, risollevarono le sorti del presidente.

La Casa Bianca di Bush rappresentò – per la consulenza politica - il più grande laboratorio mai visto (Bosetti 2007) fino ad allora.

Considerato la condizione di campagna elettorale permanente (Blumenthal 1980), Rove è stato il primo a lavorare in una via di mezzo fra la politica che serve a vincere le elezioni e quella che serve a governare quando si ha vinto.

Nel 1997 ci fu il primo esperimento di *War Rom* in Europa con le elezioni di Tony Blair come Primo Ministro inglese.

Il consulente Peter Mandelson coordinò la campagna nella sede di Millbank Tower e Philp Gould come sondaggista si occupò dell'analisi dell'opinione

²⁹ Ha lavorato sia per il partito Repubblicano che Democratico. E' stato consulente per molte campagne in Sud America ed Europa.

pubblica. Ma il vero consulente e uomo di fiducia di Tony Blair, per tutti gli anni della sua presidenza, fu Alastair Campbell.

Il *king of spin* - assieme a Peter Mendelson - cambiò il volto e le sorti del leader e del Labour Party inglese.

Campbell costituì una delle figure centrali della politica e della comunicazione del nuovo partito laburista, contribuendo in maniera determinante ai trionfi anche del suo leader Tony Blair del quale, in poco tempo, diventerò, oltre che amico e confidente, capo ufficio stampa.

Fu il vero coordinatore di quella che può essere definita una macchina da guerra, si occupò di tutto, dalla comunicazione integrata con i vari ministeri, fino ad diventare direttore della comunicazione strategica del numero uno di Downing Street. Campbell fu accusato dalla stampa di utilizzare in modo inappropriato le informazioni in suo possesso - spesso rivolte a dare scandalo - considerato cinico e spregiudicato da un lato ma, dall'altro, sapiente conoscitore della politica, dei media e dei suoi meccanismi.

Se la generazione di consulenti prima degli anni novanta era abituata ad operare dietro le scene, e Karl Rove rappresenta pienamente questa tendenza, Campbell è simbolo del consulente dall'*high profile*, l'*Independent* lo definì come *Player in the public eyes*, emblema della crescita di notorietà dei consulenti che non lavoreranno più all'ombra dei propri clienti ma diventeranno delle vere *Celebrity*.

Come detto nel paragrafo precedente, l'esperienza che più di tutti ha modificato la professione facendole fare un salto in avanti in termini di professionalizzazione, sviluppo di nuove tecniche, competenze e conoscenza da parte del grande pubblico, è rappresentata dalla campagna elettorale presidenziale di Barack Obama del 2008.

Già un anno prima, con la candidatura e la vittoria alle primarie del Partito Democratico, la corsa alla Casa Bianca di Obama è stata caratterizzata da un importante e imponente lavoro strategico e di comunicazione ad opera, per lo più, di David Axelrod.

Presentato al *New York Times* come il Narratore di Obama, Axelrod era riuscito ad intrecciare la vita personale del Senatore con la grande storia americana ma: «ciò che ha determinato il successo di Obama non è solo la bella storia che racconta agli elettori, è una performance complessa, fra

rituale e strategia, capace in un sol tempo di connettere il candidato all'elettore, di focalizzare il dibattito, di lottare nel corso di tutta la campagna per il controllo dell'agenda, d'imporre una linea narrativa e, infine, di creare una propria rete di diffusione virale» (Salmon 2014).

Con l'ultima stagione elettorale, che ha visto la vittoria di Donald Trump, si è conosciuto il volto e l'operato di un nuovo consulente politico Steve Bannon.

Il consulente strategico di Trump, Bannon, è conosciuto ai più per essere bersaglio di proteste e critiche per le sue posizioni ultraconservatrici e di estrema destra. Il regista e responsabile strategico della campagna elettorale è di fatto entrato nello staff della Casa Bianca anche per sue posizioni politiche che permettono a Trump di mantenere il contatto diretto con la parte più estrema dei suoi sostenitori. Come ricorda *Il Post*: «Steve Bannon è considerato l'ideologo dell'amministrazione - di Trump - la persona che ha contribuito di più a consolidare idee e progetti protezionisti e nazionalisti, riassunti dallo slogan *American First*»³⁰

Il consigliere e *Chief Strategist* Bannon, pur non facendo più parte del Consiglio per la sicurezza nazionale, continua ad avere un ruolo preminente per la Casa Bianca³¹.

I *Celebrity Consultants* Carville, Greenberg, Morris, Campbell, Axelrod e Bannon sono stati definiti, nel gergo giornalistico/mediatico, come guru delle consulenza politica cioè quei professionisti che con le proprie capacità personali il proprio intuito e fiuto, gestiscono e vincono le campagne elettorali.

Oggi come evidenzia Isseberg si indebolisce la figura del guru, diventa meno centrale la personalità a favore di una crescente importanza della scelta razionale. I consulenti contemporanei sono dei *geeks* (Isseberg 2013), cioè gli analisti che sostengono come l'esperienza personale non sia sufficiente per vincere una campagna elettorale, ma siano invece necessari i dati. Fra le fila dei *geeks* il *celebrity consultant* più illustre è Jim Messina.

Gli esperti lo definiscono come «l'uomo dei numeri, della matematica applicata alla politica, lo stratega dei flussi elettorali digitali» (Flores d'Arcadia 2016) che grazie all'esperienza alla Silicon Valley e agli stretti rapporti con i manager di facebook e twitter, utilizza i *big data* per condurre le

³⁰ Donald Trump ha tolto un po' di potere a Steve Bennon, 5 aprile 2017, www.ilpost.it.

³¹ Il 18 agosto 2017 Bannon ha lasciato la Casa Bianca.

campagne elettorali. Messina ha riconfermato Obama alla presidenza nel 2012 attraverso il massiccio utilizzo dei dati provenienti dal web e del concetto di *door to door*, nello specifico l'invio di email con messaggi personalizzati. Una strategia che ha previsto uno studio profondo del tessuto socio culturale americano con una mobilitazione su larga scala di volontari.

I *celebrity consultant* descritti in precedenza, negli ultimi anni hanno lavorato in molte campagne fuori dal contesto nazionale, questo fenomeno può essere letto come frutto del processo di americanizzazione delle campagne elettorali, che vede l'utilizzo di tecniche e professionisti statunitensi per lo sviluppo di campagne in Europa (Sampugnaro 2006). Questo modello di professionismo viene definito *adaption model* (Scammell 1997) in cui esperti europei adottano parametri strategici utilizzati dai consulenti americani ritenuti più incisivi rispetto a quelli comunemente utilizzati nelle campagne europee.

Seguendo questa prospettiva avviene un vero e proprio processo di assimilazione del modello americano. Una seconda teoria si basa invece sul concetto di reciprocità, facendo riferimento allo *shopping model* (Plaser, Plaser 2002) si prevede che tecniche e processi vengano presi dagli Stati Uniti per essere adattati al nuovo contesto nel quale verranno introdotti.

Questa seconda tesi relativa *modernizzazione-convergenza*: «presuppone l'esistenza di un'influenza reciproca fra i Paesi interessati dalle trasformazioni. Si basa sull'emersione di talune condizioni incentivanti di alcuni processi di trasformazione dei paesi europei... verificatesi in anticipo negli Stati Uniti rispetto al resto del mondo» (Sampugnaro 2006, p. 76).

In molteplici casi i professionisti americani, soprattutto *star* della consulenza sono stati chiamati oltreoceano per determinare le sorti d'importanti tornate elettorali e cruciali referendum. Ad esempio dopo l'impresa americana *The Messina Group* si è occupato di decisivi momenti elettorali in Europa.

Messina è stato capo della campagna elettorale di Teresa May alle elezioni del giugno 2017, ha seguito quella di Mariano Rajoy in Spagna, la Brexit e il referendum costituzionale in Italia nel dicembre 2016 e, infine, tornato in patria ha condotto la campagna di Hillary Clinton.

Nello specifico, in Italia, oltre l'ultima esperienza già citata di Jim Messina, David Axelrod venne chiamato nella gestione della campagna

elettorale di Mario Monti nel 2013, ancor prima, nel 2001, Greenberg seguì la campagna elettorale dell'allora Sindaco del Campidoglio Francesco Rutelli.

Dal quadro descritto ci sono alcune criticità e considerazioni da fare relative al processo di americanizzazione che producendo campagne elettorali che sempre più omogenee rischiano di non considerare i fattori endogeni causando insuccessi elettorali.

Ci si chiede allora se in un processo di assimilazione del modello americano, possono essere applicati a tutte le nazioni gli stessi schemi e standard strategici e tattici? O questo provoca inesorabilmente dei fallimenti elettorali? Risulta invece vincente un modello basato sulla teoria della *modernizzazione – convergenza*? I consulenti europei, che si sono formati sul modello americano, hanno poi adattato quegli schemi alle esigenze nazionali?

CAPITOLO 3

LE PROFESSIONI DELLA CONSULENZA POLITICA

Nel terzo capitolo si prenderanno in considerazione le due ipotesi della ricerca partendo da un'analisi delle dimensioni della consulenza si andrà ad analizzare la professionalizzazione con una specifica sul percorso italiano, partendo dal confronto con il modello americano.

In un secondo momento attraverso una ricostruzione fenomenologica si andranno a descrivere in profondità tutte le figure professionali del settore e le relative aree di competenza.

Infine si proporrà una definizione della consulenza politica italiana che terrà conto di tutti gli aspetti analizzati.

3.1 Le dimensioni

Dopo aver analizzato gli sviluppi della democrazia rappresentativa in relazione all'opinione pubblica, l'evoluzione del sistema mediatico e compiuto un percorso di ricostruzione storica e analitica della consulenza è necessario affrontare i due obiettivi prefissati dalla ricerca.

A tale proposito, nei prossimi paragrafi si cercherà di:

1. Esaminare le dimensioni della consulenza attraverso la letteratura americana e quella italiana, permettendo di capire le peculiarità dell'esperienza nazionale con l'obiettivo di dare una definizione all'oggetto della ricerca seppur nei limiti che questo comporta.
2. Capire se e come, in Italia, sia avvenuto un percorso di professionalizzazione della consulenza politica, mettendola a confronto con il modello americano per comprendere le specificità del nostro mercato.
3. Infine, dopo il lavoro di comparazione, verificato il processo di professionalizzazione e le implicazioni che questo ha portato; ci si propone di dare una definizione ed elaborare una fenomenologia della professione. Questo allo scopo di conoscere i ruoli, le funzioni, gli strumenti, evidenziando le relazioni esistenti e ipotizzando un

organigramma della struttura della consulenza politica italiana, inerente al momento elettorale e non solo.

Per terminare l'indagine si farà riferimento all'esperienza degli esperti, partendo infatti dai presupposti teorici di questo capitolo, il lavoro proseguirà con una parte empirica che esaminerà il punto di vista e la percezione dei professionisti italiani, che seguendo la propria conoscenza definiranno la professione, il perimetro d'azione, le funzioni e i limiti.

Ogni contesto nazionale vive la consulenza in maniera differente, in relazione a fattori endogeni, alle caratteristiche del proprio sistema politico-elettorale, al livello evolutivo e ai rapporti con il sistema dei media e alla struttura della società civile.

Tuttavia vi è un aspetto per cui Italia ed Europa si avvicinano al contesto americano, come spiega James Thurber,: *«le strategie, le tattiche e le tecniche di management di questa professione hanno avuto un fondamentale impatto sulla qualità delle elezioni americane e sulla natura della nostra democrazia»* (Thurber 2000, p. 1), lo stesso si può dire per il contesto dei Paesi d'oltre oceano.

Infatti riprendendo sempre le parole di Thurber *«i consulenti politici hanno un impatto sui candidati, sui votanti, sul risultato delle elezioni, e infine sul governo e le politiche pubbliche»*.

Avendo un ruolo così importante allora è necessario chiedersi chi sono i consulenti politici? Cosa fanno? E quali sono gli strumenti che usano per vincere?

Larry J.Sabato, autorevole studioso della consulenza politica, nel 1981 pubblicò *The Rise of the Political Consulting*, nel quale, per la prima volta, si cercava di definire in maniera metodica questa nuova professione, ormai radicata nel sistema politico americano.

Per Sabato il consulente politico è un professionista delle campagne innanzitutto impegnato a offrire consigli e servizi ai candidati per la loro corsa elettorale, nello specifico ne esistono di due tipi: *«il Consulente generalista che consiglia i candidati nella maggior parte delle fasi della campagna e coordina molti aspetti dell'impiego tecnologico. Il Consulente specialista è invece concentrato su uno o due aspetti della campagna e vende la sua competenza*

specifica nel settore di competenza. Mentre prima molti consulenti erano generalisti, oggi molti consulenti sono specialisti» (Sabato 1981, p. 9).

Seppure con le proprie peculiarità il principale ruolo risulta essere lo stesso, entrambi hanno lo scopo di procurare servizi per la campagna, ad esempio condurre una serie di sondaggi di opinione, creare distretti elettorali, gestire la *direct mail* o lavorare sul *fundraising*.

Dennis W. Johnson³² elaborerà un quadro esaustivo e una definizione più sistematica relativa alla consulenza politica, presa ormai come riferimento da tutto il mondo accademico.

Per Johnson la consulenza porta alle campagne elettorali una serie di competenze, esperienze e disciplina in quello che essenzialmente è un processo ribelle, infatti, le campagne elettorali moderne sono potenzialmente caotiche, vulnerabili, senza possibilità di fare previsioni. I consulenti politici hanno così il ruolo di non far compiere grandi e costosi errori, portando ordine e disciplina.

L'esigenza di ricorrere ad esperti del settore si è sentita con l'indebolirsi del ruolo dei partiti politici, con la difficoltà che i candidati hanno di comunicare con i potenziali votanti per il crescente uso dei mezzi di comunicazione.

Allo stesso tempo anche le campagne sono cresciute, diventate sempre più sofisticate. Allora si è fatto riferimento ai servizi dei *fundraiser*, dei consulenti finanziari per contattare i donatori, dei specialisti per mobilitare i votanti verso le urne.

Ma lo sviluppo delle competenze elettorali, del *fundraising*, dei movimenti politici, dei media della pubblicità strategica, delle *direct mail*, dei siti web, delle operazioni di management hanno professionalizzato le campagne e aumentato i costi elettorali a ogni livello (Johnson 2000).

Oggi non tutti i consulenti politici sono simili o danno gli stessi contributi e servizi alle campagne, Johnson quindi classifica, il mercato americano della consulenza, in tre categorie: *Strategist, Specialist e Vendors* (tab. 3.1):

³² Professore di Political Management and Legislative Affairs alla George Washington University.

- *Strategist*: ordine che comprende i consulenti politici generici, *campaign manager*, *pollster*, *direct mail specialist* e esperti dei media, si occupano della strategia generale della campagna quindi sono coloro che elaborano il messaggio della campagna, lo comunicano agli elettori, offrono consulenza strategica e assistenza nel corso dell'intera campagna;
- Gli *Specialist*: rappresentano il secondo livello della consulenza e provvedono ai servizi essenziali della campagna. Sono i *fundraiser*, *candidate e opposition research*, *speechwriter*, avvocati e contabili con specifiche conoscenze relative alle leggi finanziarie per le campagne elettorali, compratori di spazi televisivi, specialisti dell'elettronica dei media, venditori telefonici e specialisti nel micro targeting;
- I *Vendors*: sono coloro che forniscono e producono servizi per la campagna, come i siti web, gli elenchi degli elettori e i loro indirizzi, software per la campagna, cartelli e materiali vari.

Tabella 3.1 Classificazione della consulenza politica³³

Strategist	General consultant	Overall Campaign coordination
	Campaign manager	Day-to-day management of campaign staff
	Polling firm	Polls, focus group, strategist advice
	Media Firm	Create media communication, develop theme and message
	Direct mail firm	Create mail communication, develop theme and message
Specialist	Research team	Opposition and candidate research
	Telemarketing firm	Phone Banks
	Fund-raising firm	Raise campaign funds
	Media Buying firm	Buy television time
	Speech writer	Craft announcement and stump Speeches

(continua)

³³ Tabella elaborata da Dennis Johnson nel libro *Campaign warriors*, Political Consultants in Elections.

(segue)

Vendors	Website developer	Create websute
	Printing firm	Printing promotion materials
	Voter file firm	List of voters, address
	Campaign softwere	Softwere for Federsl Election Committee filings, database management, other uses

Questo modello però è adattabile ad un mercato maturo come quello americano, ben strutturato ad ogni livello in cui domanda ed offerta si trovano in equilibrio.

Un interessante carattere della consulenza politica moderna, che proviene dal modello americano e tedesco, riguarda l'apertura al mondo del *public affair* e cioè la possibilità per i consulenti di non limitare la propria attività al solo mondo politico, che spesso si riduce al momento elettorale, ma ampliare il proprio raggio d'azione al mondo dell'impresa.

Proprio a questo proposito l'associazione dei consulenti politici tedesca DeGePol elabora un documento in cui analizza e descrive la consulenza politica prendendo in considerazione anche questa nuova prospettiva³⁴.

Tre infatti sono i campi d'intervento, il primo riguarda il *campaign consulting*, declinato soprattutto nell'ambiente politico elettorale, all'interno di questa categoria rientrano i *campaign manager*, il marketing politico e la pubblicità politica.

Il secondo è quello relativo alla consulenza delle politiche pubbliche, *policy consulting*, che mette in relazione la consulenza alle attività di governo e amministrazione.

Infine l'ultimo campo della consulenza è diretto verso il *public affair*: «riguarda il management strategico del processo decisionale pubblico per favorire il dialogo fra politica, imprese e società, e la gestione delle relazioni esterne di un'organizzazione con le amministrazioni pubbliche, il Parlamento, le Authorities, e le comunità» (Cacciotto 2011).

Tenendo in attenta considerazione gli studiosi contemporanei della consulenza, risulta di notevole interesse il lavoro di Matt Groosmann³⁵ che

³⁴ www.degepol.de.

attraverso la somministrazione di un questionario a *general strategist* e consulenti di media che hanno principalmente lavorato in campagne federali o cicli elettorali congressuali, identifica l'occupazione e il lavoro dei consulenti politici.

Dunque per essere considerato consulente di una campagna si deve avere:

- Esperienza lavorativa su campagne multiple, o esperienza passata su altre campagne;
- Considerare la consulenza come primo lavoro, come principale mansione/carriera;
- Controllo della *decision making*, cioè della fase decisione della campagne;
- I consulenti professionali devono essere assunti durante le campagne federali al fine di essere competitivi;
- I candidati che recepiscono tutto quello che viene suggerito dai consulenti hanno più possibilità di vincere;
- Il consulente politico come esperto delle leggi, del business e di amministrazione pubblica richiede esperienza professionale;
- La consulenza richiede un periodo di apprendimento sotto altri consulenti esperti.

Grossmann sostiene inoltre che visto l'evoluzione nelle elezioni con il miglioramento del marketing televisivo e nei sistemi di email, la transizioni verso metodi moderni di campagna sarebbe stata inevitabile.

I consulenti hanno preso le migliori intenzioni dalle ricerche sul marketing e sulla differenziazione del prodotto e le hanno applicate alle campagne politiche. Questo cambiamenti provocano così l'aumento dell'utilizzo dei consulenti (Grossmann 2009).

Gli accademici americani si interrogano sulla figura del consulente politico cercando di capire quali possano essere le variabili da prendere in considerazione per determinare i caratteri, i ruoli e le funzioni della professione.

³⁵ Professore presso la Michigan State University, specializzato in studi sul comportamento elettorale, elezioni, cultura politica ed economica e sistemi istituzionali.

A tale proposito, Stephen K. Medvic³⁶, fa una breve rassegna delle definizioni di consulenza politica partendo da Napolitan, il quale sosteneva che un consulente fosse uno specialista, esperto della comunicazione politica, a Rosenbloom che vedeva la consulenza come le aziende che vengono pagate per servizi relativi all'acquisizione di cariche pubbliche, ruoli in partiti politici e per vincere referendum. Questi riferimenti vengono fatti per la difficoltà di definire effettivamente quale sia il ruolo di un consulente politico.

Solo attraverso i suoi studi sulle campagne elettorali americane Medvic è arrivato ad identificare dei tratti che un consulente dovrebbe avere per essere definito tale. Sono caratteristiche che fanno riferimento sia alla questione economica che all'esperienza accumulata in carriera:

1. I consulenti sono coloro che vengono pagati per fornire servizi elettorali inclusi anche i servizi strategici.
2. I consulenti possono essere assunti per più di un solo ciclo elettorale, indipendentemente dal tipo di campagna, dal livello tipo federale. Mentre una persona che viene pagata solo per consigli dati all'amico non può essere considerato consulente, mentre chi opera per un numero multiplo di candidati comincia ad avere i criteri minimi per essere considerato esperto della campagna. L'unica eccezione è un consulente che lavora per una campagna presidenziale. Visti i tempi ristretti di una campagna nazionale chi ci lavora è comunque un consulente.
3. Per un consulente politico professionale l'esperienza è importante perché si dovrebbe lavorare per più di un ciclo elettorale in modo da escludere chi non l'ha fatto.

Invece, esplicitano le cause all'interno dello scenario politico che hanno portato allo sviluppo della consulenza, David Dulio³⁷ e Robin Kolodny³⁸ sostengono che siano gli stessi partiti a consentire la possibilità di usare anche consulenti interni (Medvic 2003).

³⁶ Docente al Franklin and Marshall College, Lancasyter, Pennsylvania. Le sue ricerche includono studi sulle campagne elettorali, partiti politici, rapporto fra media e politica e opinione pubblica. Esperto di consulenza politica e campagne elettorali americane.

³⁷ Professore al dipartimento di scienza politiche della Oakland University Michigan. Si occupa di campagne elettorali, partiti politici, gruppi d'interesse e altri studioso generali sulla politica americana. Studio della consulenza politica e delle campagne elettorali americane.

³⁸ Professoressa al dipartimento di scienza politiche del Temple University, College of Liberal Arts. Si occupa di partiti politici, sistemi elettorali, studi politico comparati e consulenza politica.

Se i partiti potessero scegliere, adotterebbero una soluzione che preveda l'utilizzo di consulenti interni all'organizzazione in modo da avere una maggiore compatibilità per gli scopi da raggiungere, ma l'indebolimento delle proprie funzioni porta all'utilizzo di esperti esterni.

L'affermazione e lo sviluppo della consulenza è in stretto rapporto al contesto politico e all'evoluzione dei partiti, che hanno anche meno controllo sulla selezione dei candidati. Tutto questo è strettamente legato anche allo sviluppo della tecnologia che ha cambiato i principali strumenti di attrazione dei voti, di consenso, ai candidati si affidano più a organizzazioni private e persone personalmente scelte rispetto al passato e alle moderne tecnologie di campagna sempre più complesse costose (Kolodny, Dulio 2003).

In riferimento all'utilizzo di consulenti esterni o interni al partito Ralph Negrine³⁹ richiama nello specifico al caso anglosassone, sostenendo che oramai i partiti politici preferiscono servizi di consulenti esterni da usare prima dopo e durante le campagne elettorali, rispetto a competenze interne ai partiti. Questo per ridurre i costi e bypassare l'organizzazione tradizionale dei partiti.

Anche Negrine nella sua analisi relativa alla trasformazione della comunicazione politica cerca di capire chi siano i consiglieri politici identificandoli come individui che hanno competenze tecniche e specializzazione acquisite solitamente fuori dal mondo della politica e impiegate nel contesto politico come per esempio: *«un esperto d'opinione pubblica la cui esperienza è richiesta da un partito politico per i propri fini»* (Negrine 2008).

Mildred Schwartz nei suoi lavori dei primi anni novanta inserisce il consulente nella categoria dei consiglieri, come un esperto consultato spesso dai clienti e non sempre pagato. Anche Schwartz prende in considerazione la variante economica sostenendo però che indipendente dal pagamento o no, la consulenza è spesso un servizio passato attraverso il governo. Nel senso che non necessariamente i consulenti sono pagati ma sono coloro che hanno avuto comunque ruoli nel governo, dove hanno preso i contatti che ora si convertono in servizi da offrire (Schwartz 1990).

³⁹ Professore di comunicazione politica all'università di Sheffield. Parte dei suoi studi fanno riferimento ai cambiamenti della natura e delle forme della comunicazione politica, in particolare dei party election broadcasts (PEBs).

Fra le teorie più innovative c'è la tipologia ideata da David Farrell⁴⁰, Robin Kolodny e Stephen Medivic. In un articolo dal nome *Parties and Campaign professionals and Digital Age* in cui elaborano una classificazione della consulenza politica negli Stati Uniti (fig. 3.2) basata su due dimensioni, il background dei consulenti politici e il tipo di clienti: «*questo modello aiuta a organizzare delle conclusioni contrastanti che vedono i consulenti allo stesso tempo come pericolo e come un alleato dei partiti politici*» (Farrell, Kolodny e Medivic 2001).

Incrociando quattro variabili con l'affiliazione o meno ad background politico e il legame con i clienti governativi e quelli non governativi, emergono quattro differenti tipi di consulenti politici:

IV tipo i *Marketers*: cioè i consulenti che vengono da una formazione non governativa e hanno soprattutto clienti non governativi, rappresenta il tipo più comune in passato.

III tipo i *Vendors*: cioè quelli che non hanno un background politico ma provvedono ai servizi tecnici per clienti politici e sono – come si diceva in precedenza – coloro che si occupano dei siti internet, data base votanti e aziende di software.

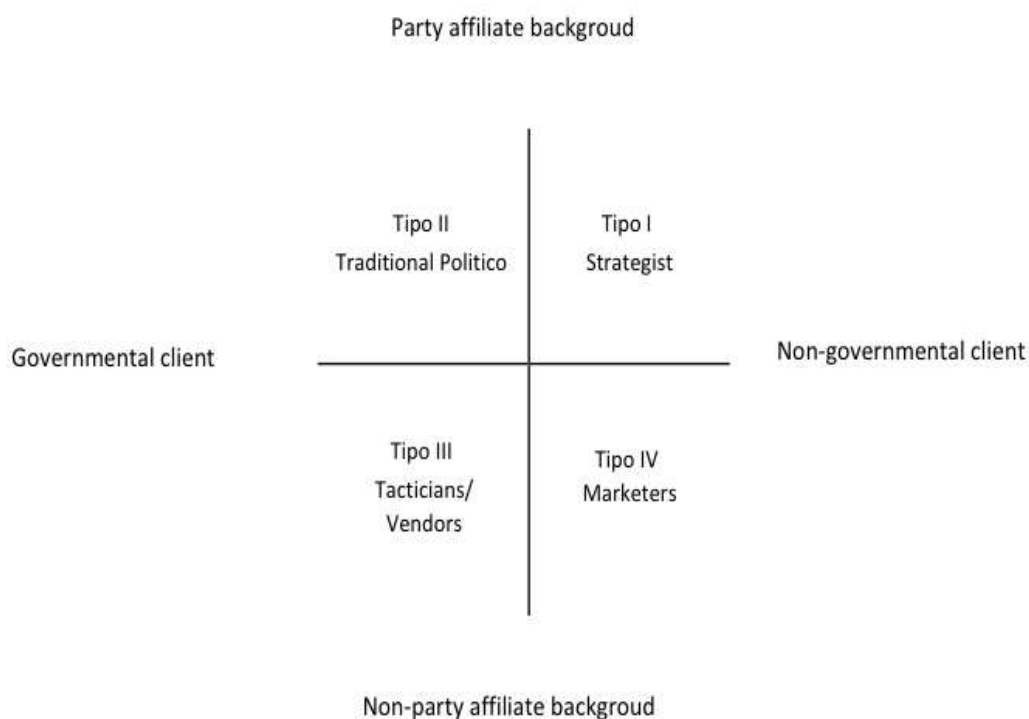
Il tipo *Politico tradizionale*: è la forma predominante di consulenza negli Stati Uniti oggi, si riferisce a individui che hanno iniziato a lavorare per i partiti, o per il governo, lasciando il loro lavoro per costituire imprese indipendenti e occuparsi principalmente di clienti politici.

I tipo *Consulente strategico*: si occupa di clienti commerciali per affari governativi come le lobby oppure campagne d'interesse pubblico create per orientare l'opinione pubblica.

Il merito di questa tipologia sta nel collegamento fra la consulenza politica e i partiti politici. Fornisce anche un utile mezzo per comparare differenti scenari sotto i quali questa relazione può verificarsi.

⁴⁰ Scienziato politico e docente all'University college Dublin e alla University of Manchester. Studioso dei sistemi elettorali, delle elezioni e dei partiti politici.

Figura 3.2 Distinzione dei differenti tipi di consulenti politici ⁴¹



Facendo infine riferimento alla tipologia proposta da Pippa Norris relativa allo sviluppo delle campagne elettorali (capitolo 1), si è già evidenziato come nell'era della *post modernità*, con la complicazione delle campagne elettorali, ha avuto avvio il processo di professionalizzazione e specializzazione della consulenza politica che in questo percorso di crescita e stabilizzazione offre le proprie competenze in maniera molto differente, subendo il contesto nel quale si va ad operare. A tale proposito Rosanna Sampugnaro propone cinque dimensioni che la consulenza può assumere:

1. *Residuale Vs Strategica*, la prospettiva residuale è relativa ad un intervento sporadico e limitato, prestazioni circoscritte offerte dal consulente, che in questo caso sarebbe meglio nominare tecnico, che si scontra con un esperto che invece costruisce l'impianto strategico della campagna e ne diventa risorsa indispensabile per programmare le strategie della campagna elettorale/comunicativa.

⁴¹ Grafico presente nell'articolo *Parties and Campaign. Professionals in a Digital Age*, a cura di Farrell, Kolodny e Medvic.

2. *Occasionale Vs Continuativa*, questa seconda dimensione è relativa al tempo, quindi una consulenza può essere occasionale come limitata al solo momento elettorale viceversa una continuativa si rivolge alla prospettiva delle *permanent campaign*.
3. *Interna Vs Esterna*, concerne la disponibilità verso un solo soggetto o più soggetti politici, quindi consulenza esterna all'organizzazione di partito e disponibile per ogni soggetto politico quindi per più committenti contemporaneamente, al contrario della consulenza interna alle organizzazioni di partito o, degli staff dei singoli politici che, si rendono perciò disponibile per un solo soggetto.
4. *Retribuita Vs Gratuita*, è legata al fattore economico, cioè una professionalità offerta gratuitamente o attraverso il pagamento di un compenso economico.
5. *Dentro la Strutturata Vs con struttura Autonoma*, ultima dimensione relativa alla configurazione dell'organizzazione, il consulente infatti può prestare il suo servizio all'interno della struttura organizzativa che gestisce la campagna o tramite una autonoma (Sampugnaro 2006, p. 72).

Se nel mondo americano e anglosassone questi modelli possono essere ben organizzati e articolati, dalla nostra ricerca, come si leggerà nelle prossime pagine, la consulenza italiana ha invece confini molto più sfumati.

Questo paragrafo raccoglie una breve rassegna delle teorie, delle dimensioni e definizioni della consulenza politica più strutturate e aggiornate.

Il lavoro servirà come base e confronto, per capire se l'esperienza italiana segue la linea del modello americano o se sviluppa una propria tendenza.

3.2 La professionalizzazione della consulenza politica: il modello italiano

Un'ipotesi della ricerca presuppone di esaminare il processo di professionalizzazione della consulenza politica, questo per verificare il percorso che la professione ha compiuto, nello specifico nel caso italiano, quindi capire come, e se, la consulenza si sia professionalizzata, esplicitandone le cause e verificandone lo stato attuale.

All'origine del concetto di professionalizzazione c'è il processo di modernizzazione che riassume le caratteristiche e lo stato dell'attuale sistema politico.

Come spiegano Mancini e Swanson, le caratteristiche di base della modernizzazione stanno aumentando la complessità sociale, frammentando le organizzazioni, gli interessi e le identità. Infatti il suo sviluppo implica l'indebolimento dei partiti politici che facendo emergere il potere di autonomia dei mass media condizionano la nascita delle moderne pratiche di campagna elettorale (Mancini, Swanson 1996).

Il moderno modello di campagna elaborato da Mancini e Swanson ci dice che: *«la modernizzazione è un'ipotesi generale e fondamentale dei processi di cambiamento che porta all'adozione dello stile elettorale americano in diversi contesti nazionali»* (Mancini, Swanson 1996, p. 6).

Questo fenomeno di americanizzazione descrive l'insieme di tutte quelle prassi che sono state sviluppate in America e poi adattate da altri sistemi politici e assorbite nelle pratiche di comunicazione politica (Negrine 2008, p. 152). Spesso il concetto di americanizzazione è stato percepito negativamente dagli altri Paesi⁴² (Negrine e Papathanassopoulos 1996) perché porterebbe un potenziale deterioramento della qualità del dibattito pubblico e della sostanza della politica stessa.

Nel capitolo precedente (paragrafo 2.4) citando le *Celebrity Consultant* nelle campagne elettorali europee, si è fatto riferimento al processo di americanizzazione e al modo in cui i Paesi possono recepire ed utilizzare le prassi elettorali provenienti dal mondo americano. Il primo modello prevede l'adozione – *adoption model* – e il secondo l'adattamento e la reciprocità – *shopping model* – teorizzato da Plaser e Plaser che, preferiscono usare il termine ibridazione, piuttosto che americanizzazione, facendo proprio riferimento al trasferimento e all'adattamento che ha avuto luogo nel mondo della comunicazione politica.

⁴² Il modello di pubblicità politica e marketing nella Francia degli anni '60-'70 sotto la presidenza di Giscard D'Estaing è un esempio di come il processo di americanizzazione sia percepito negativamente in altri Paesi.

L'americanizzazione, la globalizzazione delle campagne e il processo di omogeneizzazione⁴³, sono fra le cause principali dell'ascesa di una nuova forma di professionalizzazione politica.

Come spiega Mancini la questione della professionalizzazione non è nuova, negli ultimi anni vi è stata un'accelerazione e una diffusione anche in quei Paesi che prima ne erano rimasti immuni.

Partendo dalla definizione: «*la professionalizzazione politica è l'esperto tecnico che vende i suoi servizi al mercato aperto*» (Mancini 2010), si ritiene fondamentale la descrizione storica che parte dal politico burocrate teorizzato da Weber.

Il burocrate, ha avuto posizioni centrali nella storia politica ma rappresenta pienamente il professionista dei partiti di massa.

Come tale possedeva due proprietà:

1. Salariato dal partito di massa e quindi la sua esclusiva dipendenza economica;
2. Competenze specialistiche dei meccanismi e dei processi politici.

Nella seconda metà del ventunesimo secolo il partito di massa sarà sostituito da quello che Kirchheimer chiamerà *catch-all party* (*pigliatutto*) e Panebianco *Partito elettorale professionale*.

Indipendentemente dai molteplici modi con cui questa evoluzione sarà chiamata, nel nuovo partito diventa centrale il ruolo dei professionisti come consulenti politici, *pollster*, esperti dei media e delle pubbliche relazioni.

I partiti ormai deboli e gli elettori privati delle ideologie portano all'affermazione di questi professionisti che, rispetto ai burocrati, possiedono conoscenze specialistiche applicabili ad altri campi. Tali figure provengono proprio da altri settori e applicano le proprie competenze al campo della politica.

Come si è già detto, la modernizzazione, che porta con sé l'indebolimento dei partiti, ha un ruolo importante nell'istaurazione dei nuovi processi di professionalizzazione, ma accanto a questa esistono altri fattori come lo sviluppo delle telecomunicazioni (televisione, computer, internet) e, il processo di accelerazione dei cambiamenti sociali (Mancini 2010).

⁴³ Si fa riferimento allo sviluppo tecnologico che diffonde in tutto il mondo strumenti, tecnologie e procedure a cui i soggetti sociali e sistemi si devono adattare.

Panbianco parlerà nello specifico dei cambiamenti della forza lavoro, una nuova divisione sociale del lavoro che si ripercuote sull'elettorato che modifica le proprie attitudini di voto (Panbianco 1982).

Ma la professionalizzazione si sviluppa anche per far da ponte e dialogo fra la mutata democrazia rappresentativa e l'opinione pubblica, fra partiti e cittadini, considerando i partiti deboli e cittadini privi di riferimento, in cui il sistema dei media rappresenta l'unica rete di mediazione. I professionisti della politica svolgono l'importante ruolo di ricucire il distacco dei cittadini dalla politica attraverso anche le tecniche di business e campagne commerciali.

Come sostiene Mancini i partiti sono diventati macchine di comunicazione che devono raggiungere e riconquistare l'elettorato prendendo anche parte al processo di *decision making*, raccogliendo le opportunità offerte dalle innovazioni tecnologiche (Mancini 2010).

In Italia, come si vedrà in modo approfondito nel prossimo capitolo, l'esperienza di Berlusconi e la sua vittoria alla Presidenza del Consiglio nel 1994 rappresenta un esempio di come il contesto politico sia dominato dai professionisti della consulenza.

Come in molti Paesi d'Europa gli anni '90 hanno rappresentato una svolta nel processo di professionalizzazione.

Nel 1997 il successo di Tony Blair è stato possibile grazie anche all'attività di *news management* e quasi unicamente all'uso dei professionisti esterni come gli *spin doctor*.

Lo stesso vale per la vittoria di Schroeder in Germania nel 1998 il quale ha accelerato il ricorso ai professionisti delle campagne elettorali, come fu in Francia con il lavoro di Seguèla.

Ma, anche nelle recenti Democrazie dell'est Europa si guarda alla professionalizzazione delle campagne elettorali.

Ritornando alla situazione nazionale, facendo sempre riferimento agli studi di Mancini, le fasi della professionalizzazione della consulenza politica sono essenzialmente due:

1. Per i tutti gli anni dei *media campaigns*, dal '90 fino ai primi del 2000, avviene un processo di professionalizzazione endogena ai partiti (ex burocrati) e contemporaneamente vengono affidate all'esterno alcuni servizi della campagna relativi al settore creatività, media e marketing, sondaggi, analisi di

mercato e strategia di campagna (anche commissionando lavori a personalità d'oltreoceano)

2. Nella seconda fase, che comprende anche il periodo attuale: *«con la progressiva tecnologizzazione delle campagne e la contestuale centralità assunta dall'approccio analitico alla situazione, hanno invece favorito lo slittamento delle competenze dal partito verso le agenzie esterne»* (Cepernich 2017, p. 73).

Tutto questo trova le sue radici sicuramente nella crisi dei partiti politici che perdono, oltre alla fiducia dell'elettorato, le proprie funzioni e nella complicazione delle campagne elettorali dovuta soprattutto allo sviluppo tecnologico che in particolare vede l'avvento di internet.

Ma influente è nell'unione fra il momento comunicativo e quello politico, in cui i professionisti prendono parte ai processi decisionali e infine il cambio generazionale.

Il percorso di professionalizzazione in Italia ha però delle evidenti peculiarità.

Prima di tutto la professione non è conosciuta, nel mercato esiste una netta discrepanza fra domanda e offerta, vi è un ritardo culturale rispetto al valore e alle opportunità che può presentare la consulenza politica.

Da una parte il mondo politico non è ancora pronto per affidarsi a esperti esterni, infatti i partiti non volendo perdere la propria centralità, ma anche per elevato costo, spesso tentano ancora di svolgere internamente alcune funzioni e delegare delle altre, soprattutto durante le elezioni. In più rispetto agli Stati Uniti, in cui i consulenti lavorano ad ogni livelli, dallo statale al nazionale, dall'elezioni dello sceriffo a quelle del Presidente, in Italia i consulenti lavorano solo a livello nazionale, poche sono le esperienze differenti.

Dall'altra parte i consulenti non hanno creato un albo professionale, non hanno un'associazione di categoria strutturata e funzionale che, come in America, tuteli gli interessi degli associati e costituisca un'etica individuale con norme di comportamento. Non è presente un'arena pubblica di discussione, se non in sporadici casi, non vi sono scuole professionali, corsi di aggiornamento o situazioni seminariali destinate ai consulenti (Sampugnaro 2000).

Infine, vi sono rare pubblicazioni a riguardo, legate più che altro ad iniziative personali.

Spesso, inoltre, non si è passati dalla forma amatoriale a quella professionale. Erroneamente il lavoro viene sottovalutato dai politici e affidato a dilettanti, cioè persone che in passato possono aver avuto esperienze politiche di qualche genere e perciò si occupano di consulenza. Spesso hanno un interesse personale nel candidato, nell'ufficio o in particolari questioni (Johnson 2007). Il professionista invece è colui che si è formato, ha sviluppato conoscenze e competenze, acquisito esperienza su campo. Il professionismo presuppone il fatto di non essere coinvolti né emotivamente né idealmente, se si ha un'affinità di obiettivi o ideologica, con il candidato o il partito per il quale si lavora, non viene palesata.

In definitiva la professionalizzazione in Italia deve ancora compiere dei passi in avanti, sia dal lato politico che da quello della professione, per potersi definire completa.

Per evidenziare i tratti peculiari del modello italiano si ricorrerà ai dati relativi all'autorappresentazione che i professionisti danno della consulenza (capitolo 4).

3.3 Fenomenologia della consulenza politica italiana

Con la seconda ipotesi di ricerca si vuole dare una definizione chiara e lineare, per quanto sia possibile, alla consulenza politica italiana, capire le sue funzioni, articolazioni, rapporti di forza interni ad uno staff politico.

Come si è visto, la consulenza, si sviluppa all'interno di un inquadramento teorico ben preciso che mette in relazione la democrazia rappresentativa, l'opinione pubblica e la mediatizzazione sociale e politica.

Proprio in questo contesto emergono nuove professionalità che fanno da cerniera e lente per la lettura della complessità politica.

Per l'articolazione del settore, riuscire a dare una definizione alla consulenza politica rappresenta un lavoro complicato, i fattori da prendere in considerazione sono molteplici:

- La fluidità dei confini, in quanto si sviluppa in un ambito in continua evoluzione;
- L'importanza che acquisisce la contingenza politica;
- Il contesto in cui si opera, a seconda che si tratti di campagne elettorali o momenti di governo;

- Il livello del ciclo elettorale, campagne nazionali o locali.

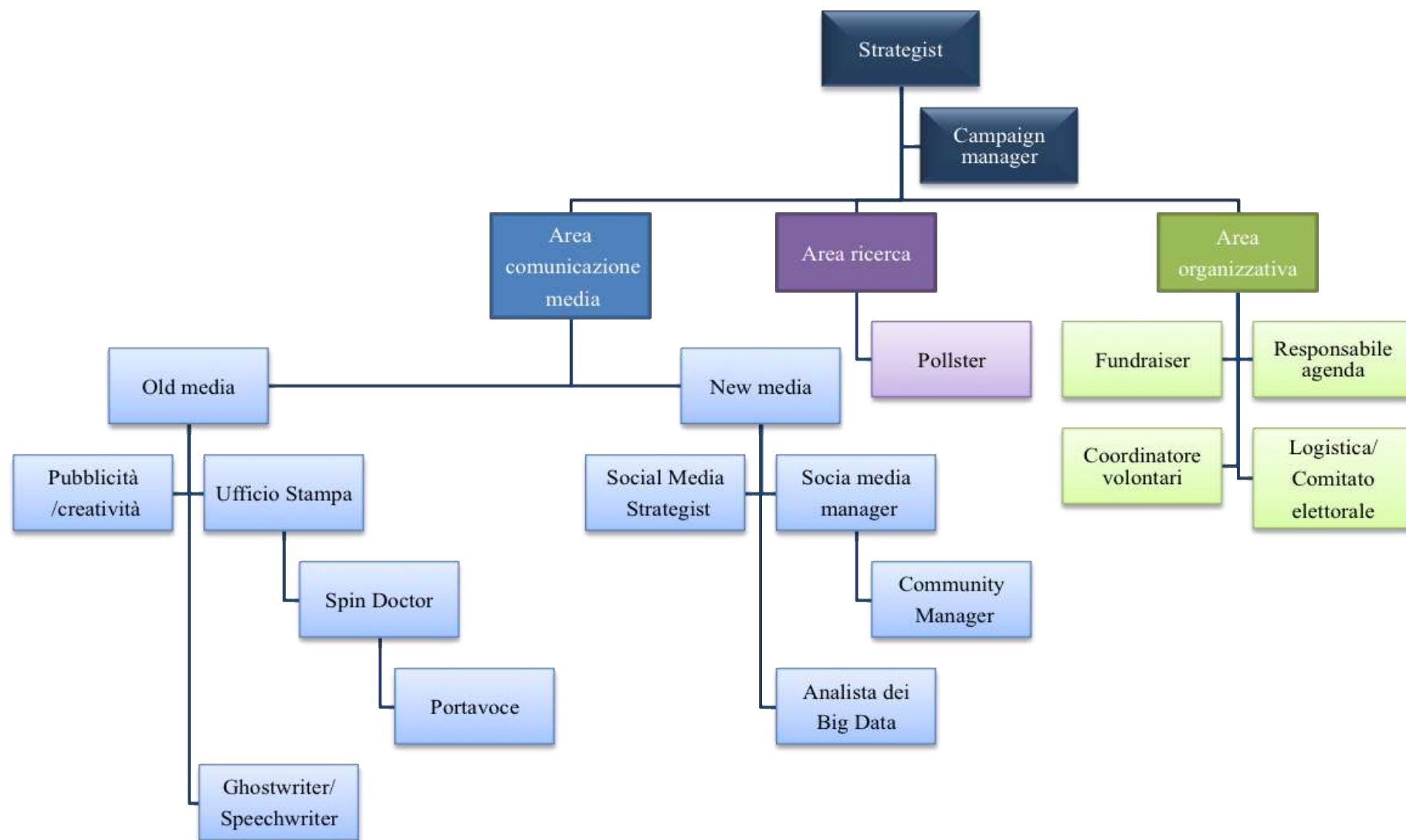
Questi elementi servono a tracciare i confini, il perimetro della consulenza esplicitandone i fondamenti e i caratteri principali.

Dopo aver fatto un'analisi delle dimensioni e definizioni teoriche è emerso come la consulenza politica in Italia sia in ritardo nel suo percorso di professionalizzazione rispetto a quei modelli precedentemente descritti, ma dal punto di vista concettuale la consulenza politica in Italia acquisisce un carattere del tutto personale?

Per dare prima una definizione, e poi verificare se anche a livello di sistema la professione possa rappresentare un'anomalia, si è deciso di compiere un lavoro di disamina che ha portato alla formazione di una di fenomenologia della consulenza politica (fig. 3.3).

Pertanto verranno prese in considerazione tutte le figure lavorative esplicitandone le funzioni, mettendole in relazione una con l'altra, e formando un organigramma come in una sorta di *war rom* all'italiana.

Figura 3.3 Fenomenologia della consulenza politica italiana ⁴⁴



⁴⁴ Rielaborazione dell'autore proveniente dall'analisi teorica e dall'interviste esplorative.

3.3.1 Dai vertici dello staff all'Area di ricerca

Questo paragrafo si occuperà di esaminare le figure professionali ai vertici di un team politico, lo *Strategist* e il *Campaign Manager*.

Di seguito si approfondirà lo studio dell'area di ricerca occupata da una figura professionale in stretto legame con il vertice, autorevole e indispensabile come il *Pollster*.

Lo *strategist* (fig. 3.4) rappresenta la figura determinante in uno staff politico, detiene infatti un rapporto diretto con il leader e il partito politico, assieme ai quali elabora tutta la strategia della campagna elettorale e di governo.

Progetta il programma, propone gli obiettivi strategici, a breve e lungo periodo, offrendo linee e tattiche da seguire.

Elabora anche i messaggi, sia micro che macro che vengono testati attraverso i focus group, predispone poi il *copy strategist*. Può anche definire i target ai quale destinare i relativi messaggi.

A livello tecnico, svolge una delle funzioni più importanti, è colui che sviluppa la narrazione del leader. Costruisce cioè l'identità narrativa del candidato, leader o partito, in accordo e armonia con la storia collettiva.

Questa tecnica viene chiamata storytelling e rappresenta l'evoluzione della comunicazione politica: «*siamo entrati nell'era della narrazione, in cui la più grande sfida che le aziende affrontano è il modo di comunicare la loro storia nella maniera più efficace e credibile possibile, sia all'interno che all'esterno*» (Salmon 2008, p. 17).

Come spiega Christian Salmon, studioso ed esperto di Storytelling, si è passati in pochi anni dal prodotto al logo - *brand image* - e poi dal logo alla storia - *brand story* – infatti, in questa particolare circostanza, politica ed economica, i consumatori/elettori non sono più attratti da un prodotto o da uno stile ma da un universo narrativo. E' per questo che oggi i candidati lottano per diventare rappresentazioni collettive, come spiega lo stesso Salmon, nel suo famoso libro *La politica nell'era dello storytelling*, che uniscono sapientemente all'uso del racconto politico anche: «*...la sua messa in scena; l'effetto subliminale del vocabolario impiegato, un sistema d'immagini e metafore e la gestione strategica dell'agenda mediatica che deve obbedire alle leggi della tensione narrativa*» (Salmon 2014, p. 38).

In questa tendenza la comunicazione politica cambia e si proietta verso una svolta narrativa che vede nello *storytelling* in suo *modus operandi*, riuscendo a considerare la vita politica come una narrazione ingannevole.

Una comunicazione che non ha più la funzione di informare in maniera efficace i cittadini-pubblico, sulle decisioni politiche, ma vuole creare un universo nuovo, virtuale in cui si vuol far entrare il cittadino-attore. Si vuole plasmare una storia, dandogli l'effetto voluto, *spinning the story*, come spiega Maltese, metterla sotto una luce favorevole. Dall'analisi fatta da Salmon, si evidenzia il passaggio dall'era degli *spin doctor* degli anni '90 a quella degli *story spinners* cioè chi aiuta il candidato a creare la sua storia e il modo migliore per diffonderla, collegando l'opinione pubblica ai racconti, puntando sulle loro emozioni, sugli stati d'animo, considerandoli l'elettore pubblico di uno spettacolo. Come spiega la giornalista Wanda Marra: «la perdita di centralità dei partiti e di tutte le esperienze che contribuivano a dare senso alla realtà sociale e politica, l'accento sempre più marcato sulle personalità individuali fanno sì che il racconto che essi forniscono della realtà diventi più importante della realtà stessa» (Marra 2016, p. 47).

Infine lo *strategist* per le sue funzioni può lavorare tranquillamente per più candidati. Perché terminata la fase di elaborazione, progettazione e pianificazione subentra un'altra figura professionale che, soprattutto in campagna elettorale, avrà un ruolo totalizzante, il *campaign manager*.

Figura 3.4 Lo Strategist



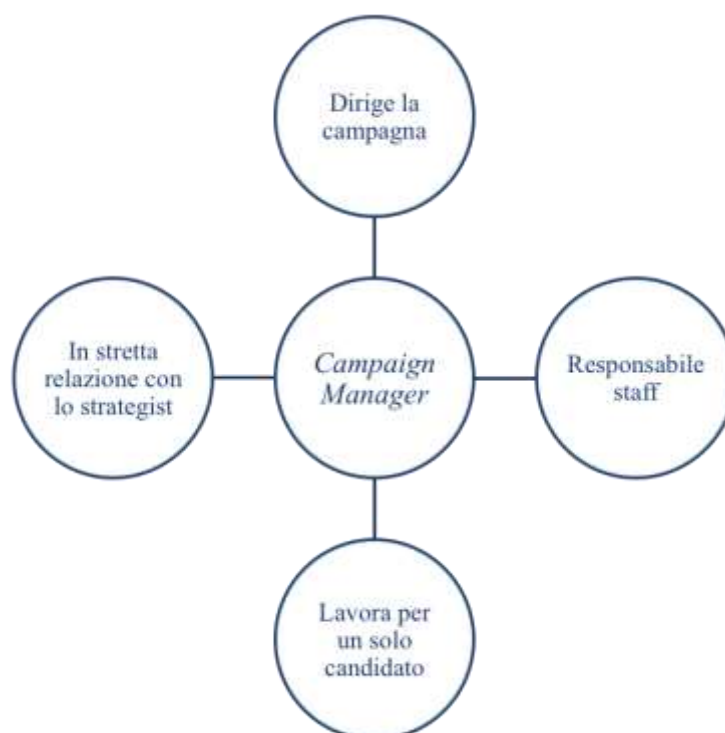
Il *Campaign manager* (fig. 3.5) è una figura indispensabile per le campagne moderne, che segue e gestisce a 360 gradi, per il suo impegno preminente, 24 ore su 24 e sette giorni su sette, dirigendo una sola campagna per ciclo elettorale.

E' un operatore a tempo pieno che si assume la responsabilità di coordinare e amministrare la campagna.

Rappresenta il punto di riferimento per tutte le aree, dalla comunicazione alla ricerca, è a capo della macchina organizzativa e fa da filtro fra il candidato e tutte le figure della consulenza.

E' un professionista indispensabile per uno staff ed è colui che detiene maggiore visibilità pubblica.

Figura 3.5 Il Campaign Manager



Responsabile dell'intera Area di ricerca e, figura imprescindibile per la conduzione di una campagna elettorale è il *Pollster* (fig. 3.6).

Tecnicamente è l'esperto dei sondaggi, strumento che oggi viene abbondantemente utilizzato per risolvere qualsiasi situazione, snaturandolo e pretendendo che non misuri più l'opinione pubblica, come suo naturale scopo, bensì mezzo per la formazione delle opinioni e degli orientamenti: «*un mezzo di propaganda utilizzato per mettere a tacere gli avversari non con la forza degli*

argomenti ma con gli argomenti della forza dei numeri» (Pagnoncelli 20016, p. 10).

Quindi il sondaggio più che conoscitivo si desidera che sia profetico per districarsi nell'incertezza del delicato e instabile momento politico.

L'ultima situazione poco confortante risulta essere il ricorso al sondaggio come mezzo di propaganda. Come ribadisce Pagnoncelli, emerge la tendenza a pubblicare sempre più sondaggi pre-elettorali, ai fini di orientare gli incerti, definire i rapporti di forza e le alleanze, influenzare i media, e alimentare il voto di scambio in quelle regioni in cui viene praticato.

I sondaggi invece, rappresentano un insostituibile mezzo di conoscenza, utili per molteplici aspetti, che possono andare nello specifico, dall'analisi dell'elettorato alla conoscenza dell'orientamento delle masse e dell'opinione pubblica in prossimità di momento elettorali. E' per questi motivi che l'analista dell'opinione pubblica, è una di quelle figure della consulenza essenziali e insostituibili all'interno di uno staff.

Il *pollster* non è solo un sondaggista ma utilizza i dati come mezzo per raggiungere tante finalità.

Nella prima fase della campagna elettorale, ha uno stretto rapporto, contatto con lo *strategist*, assieme a lui elabora la strategia.

Analizza la geografia territoriale, importante sia per l'indagine del contesto competitivo sia per l'individuazione dei target.

Testa i messaggi e i tempi attraverso focus group e identifica le *issues* dell'agenda pubblica.

Studia il posizionamento del candidato e quello del suo avversario nel mercato elettorale, si occupa dell'immagine pubblica del candidato.

Infine come analista si occupa di monitorare l'opinione pubblica sia durante la campagna elettorale che nel corso della legislatura.

Figura 3.6 Il Pollster



3.3.2 Area di comunicazione e media

In questa sezione si analizzeranno le figure professionali dell'Area comunicazione e media. Nello specifico si farà riferimento sia agli *old* che *new media*. Da una parte infatti verranno analizzati *Spin doctor*, uffici stampa, *Ghostwriter-Speechwriter* e pubblicitari/creativi, dall'altra i professionisti legati al mondo digitale e dei social network.

Lo *Spin doctor* (fig. 3.7) è la professione della quale si possiedono le maggiori informazioni. Tanto è stato scritto a livello internazionale, protagonista di film e serie televisive di successo, facendo sì che nell'immaginario comune questa figura risultasse negativa. Gli spin vengono: «*narrativizzati come una sorta di abili e spesso scorretti manipolatori di notizie, da un lato, e di lungimiranti costruttori dell'identità del candidato, dall'altro*» (Grandi, Vaccari 2014, p. 41).

Giancarlo Bosetti parla di *spin* come oppio e additivo per i leader politici più tossici, illusionisti che occultano il brutto per mostrare il bello che c'è nelle circostanze, viziato dai mass media è portato alla manipolazione dell'elettorato (Bosetti 2007, p. 17).

Ai fini della ricerca questo aspetto può essere messo in secondo piano per cercare invece di orientarsi fra le tante informazioni per capire le origini e le funzioni di questa professione.

Etimologicamente *spin* è l'effetto e la traiettoria che si dà alla pallina nel gioco del cricket, metaforicamente rappresenta l'effetto che si dà alla notizia e quindi la capacità e l'efficienza di trasmissione. Il termine fu poi coniato nel 1984 da William Safire, consigliere alla Casa Bianca per Ronald Regan.

Pozzi e Rattazzi nel saggio *Come Farsi eleggere: la campagna elettorale nella seconda repubblica*, definiscono lo *spin doctor* come un professionista libero ed indipendente appartenente alla categoria dei consulenti politici (Pozzi, Rattazzi 1994).

Spesso il termine *spin doctor* è riportato dalla stampa e abusato per descrivere in modo generalista tutto il mondo della consulenza. In realtà ha un ruolo di competenza ben specifico.

In senso lato è colui che si occupa della comunicazione, conosce infatti i meccanismi che regolano i cicli dell'informazione e per questo ne controlla il flusso (Foa 2004). Pianifica la comunicazione, in anticipo, lavorando sui quattro media: tv, radio, internet e carta stampata. Elabora le strategie, il piano di comunicazione incrociando gli appuntamenti politici, le notizie del giorno, gli orari e le esigenze dei media per far uscire la notizia al momento più giusto, opportuno per fargli massima visibilità.

Monitora le notizie, e per qualsiasi problema che emerge, nel giro di poco tempo, deve essere in grado di attingere alle banche dati, costruire il quadro della situazione, pianificare una strategia di gestione e una di attacco basata sull'individualizzazione dei punti deboli o incongruenti.

Nello specifico applica le tecniche di *news management* cioè quell'attività che riguarda: «*il progettare per mantenere una relazione positiva fra politici e media, consapevoli dei rispettivi bisogni e realizzate con lo scopo di ottenere il massimo vantaggio sfruttando le caratteristiche di entrambi gli attori*» (McNair 2007),

L'attività di *news management*, che svolgono gli *spin doctor*, spesso comporta metodi che arrivano fino alla manipolazione delle notizie e delle fonti d'informazione per ottenere il controllo dell'opinione pubblica, orientando perciò la percezione in senso favorevole ai bisogni e all'aspettative della parte politica sostenuta. A tale scopo si avvale dei sondaggi mirati che sottopone ai focus group (gruppo di persone rappresentativo del target d'interesse).

Mantiene rapporti stretti con il mondo giornalistico al quale tenta di dettare la linea politica da adottare, infatti è lo *spin doctor* a stilare l'agenda svolgendo attività di *agenda setting*.

Determina perciò le priorità giornalistiche, fa una selezione di cosa sia notiziabile o meno (*gatekeeper*) e lavora su una parte delle realtà, incorniciandola nella maniera più efficace.

Nello specifico fa attività di *framing* che consiste nell'inserire in un contesto, in una struttura, scegliere angolatura diversa per dare significato e contenuto alla realtà presentata: «la comunicazione politica è principalmente una battaglia per la definizione del framing dei temi, cioè del modo in cui i temi sono presentati» (Lakoff 2004).

Tutto questo per valorizza l'immagine pubblica del leader, politico o presidente, orientando sia la percezione dei media che dell'opinione pubblica su caratteristiche positive come la simpatia, la rispettabilità e la possibilità di successo. Cerca quindi di creare un rapporto empatico con l'elettore, che deve provare rispetto e ammirazione per il proprio leader.

In Italia, a dispetto dell'immaginario comune, lo *spin doctor* è facilmente sovrapponibile alla figura del portavoce o del Capo ufficio stampa.

Figura 3.7 Lo Spin Doctor

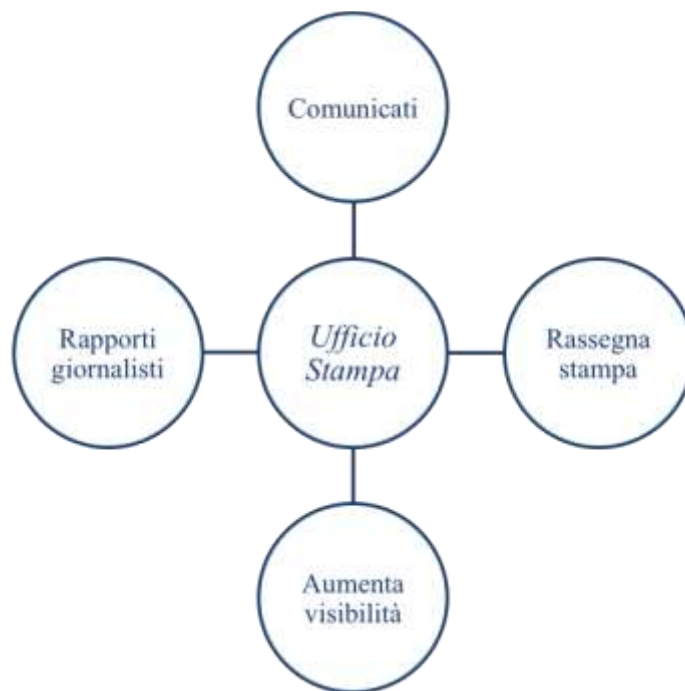


L'Ufficio e l'addetto stampa (fig. 3.8), si occupano in senso pratico di comunicati, della rassegna stampa sia a livello cartaceo che online, della gestione delle conferenze stampa e dell'organizzazione di eventi.

Ma non solo, l'addetto stampa, è colui che mantiene i rapporti con i giornalisti, attraverso la carta stampata, la radio, la televisione e il web, allo scopo di offrire la massima copertura e visibilità al leader o al partito.

Per capire come in Italia la consulenza si è specializzata in maniera differente, basta dire che tutta una serie di competenze che prevedono il rapporto con la stampa, in America sono svolte dal solo *Media Adviser*, colui che ha il compito di coordinare e dirigere il momento della produzione e della diffusione delle notizie. Riportando la definizione di Rosanna De Rosa: «*organizza conferenze stampa, diffonde le immagini e le informazioni che ritiene si prestino meglio a supportare la generale strategia comunicativa. Pianifica anche la presenza televisiva del candidato e dei diversi esponenti di partito e si occupa della produzione degli spot elettorali*»⁴⁵. Nel nostro Paese queste funzioni sono svolte invece dallo *spin doctor*, che detta la linea generale, applicata e gestita dall'ufficio stampa.

Figura 3.5 L'Ufficio stampa



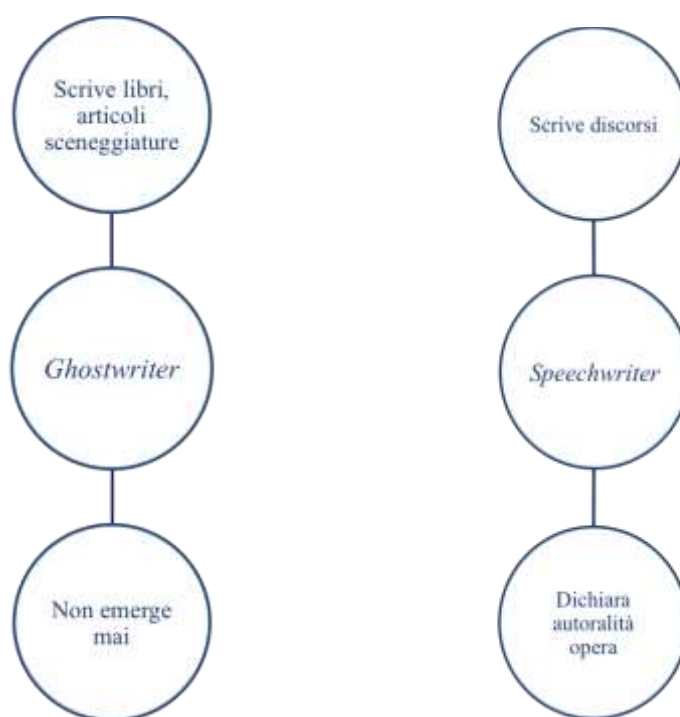
⁴⁵ Rosanna De Rosa, Introduzione alla comunicazione politica, www.federica.unina.it.

Interessante l'emergere di una distinzione che in Italia risulta ancora poco diffusa e che invece nel mondo americano e anglosassone distingue due ruoli ben separati. Uno è lo *Speechwriter* (fig. 3.9) cioè ideatore e scrittore dei discorsi per i politici, l'altro è il *Ghostwriter* che invece si occupa di scrivere libri, articoli, sceneggiature, storie e pubblicazioni di vario tipo a nome di altre persone.

Infatti se il *ghostwriter* non emerge mai, rimane sempre nascosto dietro la figura dell'autore ufficiale, per lo *speechwriter* diventa visibilmente coautore dell'opera (Grandi, Vaccari, 2001).

In Italia sono spesso gli esponenti di partito o comunque membri interni ad occuparsi della stesura dei discorsi e spesso gli stessi *speechwriter* si definiscono *ghostwriter*, una confusione che probabilmente nasce perché il mercato è poco sviluppato e le figure poco strutturate.

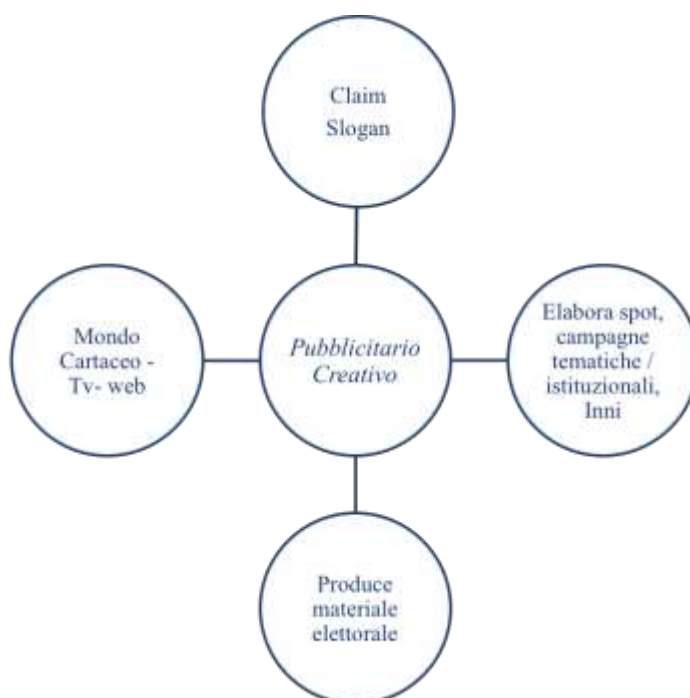
Figura 3.9 Il Ghostwriter - Lo Speechwriter



Il Pubblicitario e Creativo (fig. 3.10) è una figura che seguendo le linee strategiche si occupa di definire il *claim*, lo slogan per rendere più appetibile possibile il messaggio elettorale.

Elabora manifesti, locandine, badge, allestimenti per eventi e per mezzi di servizi. Tutto questo verrà preso o poi adattato (anche per il layout) dal mondo digitale. Producono materiale elettorale e nello specifico: gli spot, tematici o negative, la campagna tematica ed istituzione e l'inno. Questa produzione pubblicitaria e creativa può avere un formato cartaceo, relativo a passaggi televisiva, adattabile al mondo online e digitale

Figura 3.10 Il Pubblicitario/Creativo



Con lo sviluppo del mondo digitale e la crescente importanza dei social network la consulenza ha dovuto ripensare a se stessa, ampliando lo spettro delle proprie competenze, impegnandosi nella formazione di nuove figure specializzate dedicate in modo specifico al web.

Tali professionalità si distinguono per il livello della complessità della campagna elettorale, nel senso che per campagne nazionali gli esperti dell'online, dei social, sono sempre presenti e saldamente strutturati all'interno di uno staff, mentre per le locali, dove anche il fattore economico diventa una discriminante importante, questo tipo di competenze sono affidate a volontari, non perché non siano complesse ma risultano essere le più diffuse, soprattutto fra le nuove generazioni. Un secondo elemento da considerare è che ci sono tante agenzie che si occupano di gestione dei social network, ad esempio, e non provengono dal mondo politico

ma, adattano le proprie *skills* a seconda della necessità, sia che si tratti di un prodotto commerciale che per un candidato durante una campagna.

Per il settore della consulenza politica due sono le figure professionali da prendere in considerazione, il *Social media Strategist* e *Social media Manager*.

La prima (fig. 3.11) si occupa di elaborare la strategia da seguire nel mondo web, con particolare attenzione dei social media, realizza inoltre i piani e progetti di comunicazione integrata e digitale e infine, sviluppa un piano integrato che include strategia e organizzazione.

Dall'altra parte il *social media manager* (fig. 3.12) progetta la struttura della comunità online e gestisce le varie interazioni che si possono scaturire. Quest'ultima figura può portare allo sviluppo di ulteriori competenze che riguardano la gestione dell'interazione dei messaggi privati e della rete di sostegno del candidato, funzioni svolte dal *Community Manager* (fig. 3.13).

Tale professionista non si limita a coordinare le modalità di aggregazione ma, organizza la discussione attraverso l'istallazione di forum, siti web, blog, presenza sui social e monitora lo scambi di messaggi.

Il *community manager* è colui che guida la quotidianità delle interazioni su internet.

Figura 3.11 Il Social Media Strategist



Figura 3.12 Il Social Media Manager



Figura 3.13 Il Community Manager



Il mondo dei social media è giovane ed in continua evoluzione, soprattutto in Italia, dove ancora vi sono potenzialità inesprese se paragonate con il mondo americano e anglosassone. Da poco tempo infatti i social network hanno evidenziato una loro considerevole potenzialità, che va oltre il puro aspetto comunicativo, che riguarda la parte organizzativa e logistica della campagna elettorale.

I social raccolgono dati in quantità indefinita, cifre che indicano preferenze, tendenze e gusti. Questa enorme mole di numeri può essere esaminata allo scopo di determinare il sentimento elettorale regolando su questi i messaggi della campagna e il target di riferimento.

Secondo Comin i *big data*: «permettono di fare previsioni a livello individuale incrociando centinaia di variabili: i dati sui consumatori commerciali e quelli del voto, i comportamenti sui social network e le attività svolte prima della campagna»⁴⁶.

Gli analisti dei *big data* (fig. 3.14) perciò compiono azioni di *big data analytics* e i professionisti sono nello specifico dei *data scientist* cioè Analisti dei dati.

Questi sviluppano strategie di *data driven*, dei modelli predittivi circa le probabilità che gli individui mettano in pratica effettivamente un certo tipo di comportamento elettorale, o che supportino un certo candidato o certe *policy*.

Assegnano inoltre dei punteggi che consentono di individuare dei target precisi acquistano dei dati per via informatica (social network o motori di ricerca) o, acquistano anche dati commerciali allo scopo di costruire *data base* elettorali per la segmentazione dei target.

Nel caso italiano questo è un settore ancora poco sviluppato, lontano dal tradizionale modo di concepire la consulenza politica, anche se nell'autopercezione che i consulenti hanno della propria professione (paragrafo 4.4.5) l'utilizzo dei *big data* viene annoverato come uno dei presupposti essenziali che, in futuro, potrebbe modificare la professione.

⁴⁶ www.cominandpartners.com

Figura 3.14 Gli analisti dei Big Data



3.3.3 Area organizzativa

Infine questo paragrafo si prenderà in considerazione l'Area organizzativa che va dallo studio del *fundraising* fino ai Responsabili agenda, Coordinatori dei volontari e Comitato Elettorale e logistico.

Il *Fundraiser* (fig. 3.15) è una figura professionale della consulenza saldamente legata all'impianto istituzionale.

In Italia, lo sviluppo di questa professione è dipeso dalla nuova legge sul finanziamento pubblico ai partiti.

Nel nostro Paese infatti il finanziamento pubblico ai partiti ha prodotto, per anni, un dibattito animato, alimentato da scandali e casi di corruzione, da Tangentopoli in poi i cittadini hanno perso fiducia nei confronti dei partiti politici.

Il finanziamento irregolare dei partiti intrecciato a casi di corruzione e concussione ha prodotto un clima di indignazione tale da chiedere a gran voce l'abolizione del finanziamento pubblico. Venne così indetto nel 1993 un referendum abrogativo per la *sospensione delle disposizioni relative al finanziamento statale dell'attività ordinaria dei partiti*.

Seguendo la ricostruzione normativa fatta dai *fundraiser* Raffaele Picilli e Laura Nannelli, dopo la vittoria del referendum la legge n.515 del 1993 si istituisce un

fondo per il rimborso delle spese elettorali, riproponendo indirettamente il finanziamento ai partiti.

Volendo rispettare l'esito del referendum è stata varata la legge n.2 del 1997 che regolava la contribuzione volontaria ai movimenti e partiti politici attraverso il 4per mille dell'imposta Irpef, senza possibilità di scegliere il partito beneficiario. A quella del 1997 seguirono altre leggi in tema di finanziamento pubblico e privato.

Attualmente è in vigore la legge n.13 del 2014 per *L'abolizione del finanziamento pubblico ai partiti, disposizioni per la trasparenza e la democraticità dei partiti e disciplina della contribuzione volontaria e della contribuzione indiretta in loro favore*⁴⁷.

La legge si propone perciò di: *«abolire il finanziamento pubblico diretto alla politica, sostituendolo con un sistema d'incentivazione fiscale che consente ai cittadini di poter contribuire privatamente. Si intende dunque passare da un finanziamento pubblico fornito a prescindere ad un finanziamento pubblico sottoposto alla volontà e alla scelta dei cittadini»* (Picilli, Ripoli 2014, p. 89).

La norma prevede un percorso graduale per la sua completa attuazione che vedrà nel 2017 la cessazione definitiva del contributo pubblico ai partiti.

Il finanziamento pubblico, nato allo scopo di garantire un'uguaglianza di partecipazione alla vita politica, evitando sia di escludere le persone che non avevano possibilità e mezzi, sia la ricerca di mezzi illeciti per la partecipazione, è stato sostituito da fonti alternative di sostentamento economico.

In primo luogo il contributo volontario che i cittadini possono offrire attraverso il 2per mille dell'imposta sul reddito. I finanziamenti possono essere percepiti anche attraverso agevolazioni per le erogazioni volontarie, cioè donazioni da parte di privati, persone fisiche o società, limitate da un tetto annuo di centomila euro.

L'ultima forma di finanziamento è prevista attraverso donazioni via sms o applicazioni mobile.

Alla perdita del finanziamento pubblico i partiti devono sommare altri due fattori molto rilevanti, un aumento dei costi delle campagne elettorali che si professionalizzano e hanno allungato i tempi e, un distacco, sfiducia da parte dei cittadini.

⁴⁷ Link della gazzetta ufficiale dove è presente il testo di legge <http://bit.ly/2kyAaUi>

Allo scopo di mobilitare i sostenitori e non solo, diventa di vitale importanza il ruolo di una nuova – per il sistema italiano - figura professionale, il *fundraiser*.

Una forma di consulenza che non ha solo il ruolo di raccogliere fondi, la sua professionalità è molto più complessa e le sue capacità molto più articolate.

Una definizione completa di che cosa sia il *fundraising* è proposta da Raffaele Picilli: «è l'insieme di principi, tecniche, strategie e azioni che un'azienda no profit deve mettere in atto, affinché si sviluppino, nel tempo, un continuo afflusso di risorse finanziarie e umane elargite gratuitamente per sostenere l'attività» (Picilli, Ripoli 2014, p. 89).

In queste righe possono essere rintracciati tutti i tratti salienti della professione, si evince, infatti, come l'attività di *fundraising* non si limita alla richiesta di denaro oltretutto in un determinato momento. Il *fundraising*, in questo caso quello politico, riguarda la gestione efficace dei legami ad un progetto e l'esplicitarsi di una missione condivisa per una buona causa, è crescita e sostenibilità.

L'attività richiede un ampio raggio di competenze che riguardano l'organizzazione, la pianificazione, l'utilizzo delle nuove tecnologie, il mondo delle pubbliche relazioni, del marketing e della comunicazione politica.

Per dover gestire un così ampio settore l'attività di *fundraising* deve essere supportata da un comitato di raccolta fondi che, rappresenti tutte le componenti necessarie, un ufficio tecnico con la responsabilità strategica di pianificazione e infine, una rete di operatori per gestire gli eventi di la raccolta dei fondi.

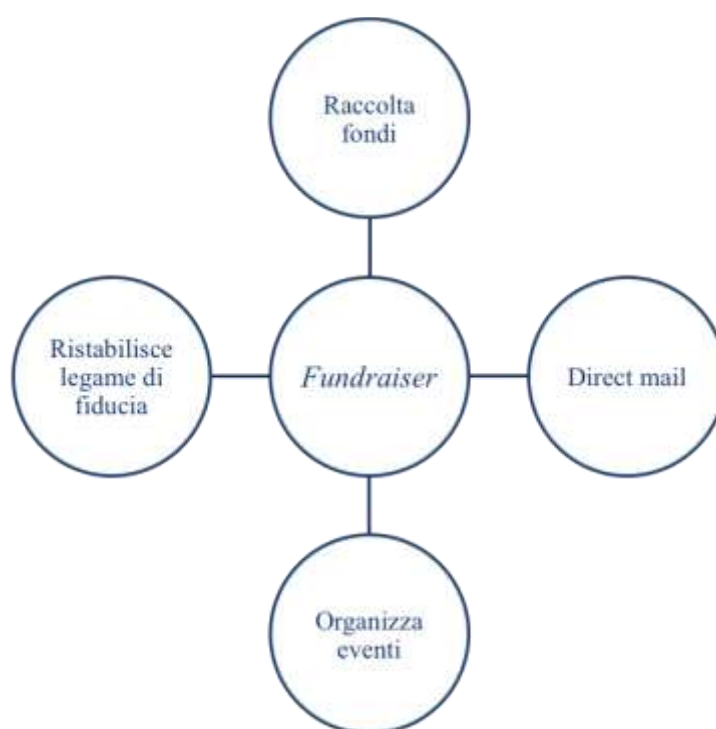
Considerante il contesto che abbiamo sopra descritto il *fundraiser* per prima cosa deve ristabilire un legame con il cittadino elettore. In un sistema in cui sono le donazioni private, soprattutto le piccole donazioni, a fare la differenza la politica deve riallacciare un legame ormai eroso, deve ristabilire fiducia. La parte politica sottolineando la legittimità del proprio operato, può dimostrarsi coerente e responsabile e soprattutto trasparente, in un'intervista a Marco Cacciotto a proposito del *fundraising* sottolinea proprio quest'aspetto: «...rispetto agli altri paesi si dovrà un po' migliorare forse un marketing della politica invece che marketing politico per far capire che la politica ha dei costi ma deve esserci una maggior trasparenza, quindi quello che dai sai effettivamente che serve» (Cacciotto, Intervista).

Importante quindi comunicare la necessità per uno scopo e rendere noti i risultati raggiunti.

La comunicazione politica torna centrale nel ristabilire e consolidare un legame forte fra rappresentate e rappresentato, mezzo principale per realizzare efficaci opere di *fundraising*.

Alla base di tutto questo lavoro c'è una fervente attività di *direct mail* che si fonda su strutturati ed organici *data base*.

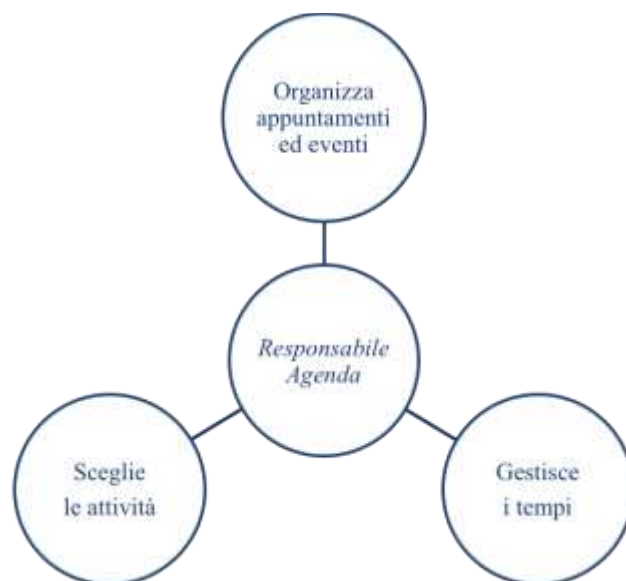
Figura 3.15 Il Fundraiser



Assieme al *fundraiser* le ultime tre figure che fanno parte dell'Area che abbiamo definito come organizzativa, sono il Responsabile Agenda (fig. 3.17) che si occupa dell'agenda degli appuntamenti e degli eventi ai quali il candidato deve partecipare, scegliendo anche quelle attività che sono più utili al candidato stesso. Questi possono essere eventi pubblici, passaggi televisivi o appuntamenti istituzionali.

Il responsabile agenda si occupa anche di gestire i tempi del candidato.

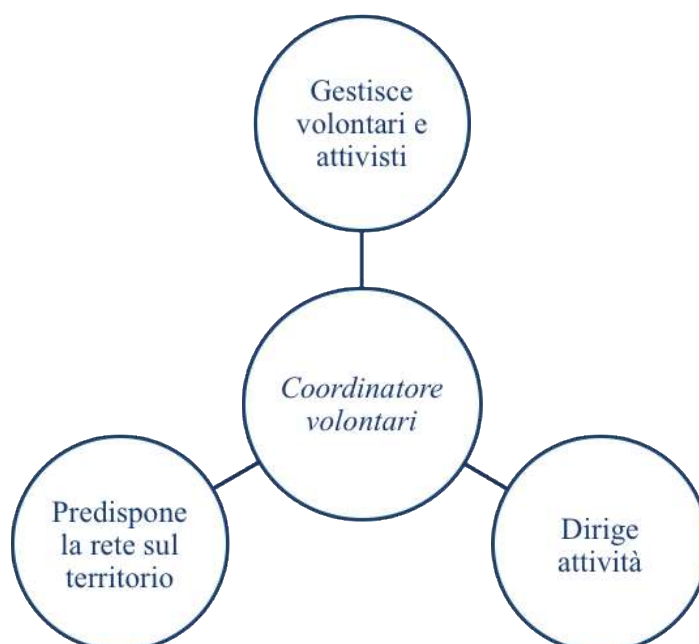
Figura 3.17 Il Responsabile Agenda



Il Coordinatore volontari (fig. 3.18) si dedica alla predisposizione, regolazione e direzione della rete dei volontari.

E' quindi il responsabile dell'organizzazione e delle azioni su campo dei volontari e degli attivisti.

Figura 3.18 Il Coordinatore volontari



La logistica o Comitato elettorale (fig. 3.19), rappresenta l'insieme di personale con funzioni esecutive.

Si occupa della gestione pratica delle attività: sede elettorale, segreteria, gestione e smistamento dei materiali elettorali e spostamenti.

Il comitato è presente per lo più durante la campagna elettorale, sempre più permanenti.

Figura 3.19 Logistica e Comitato Elettorale



Per riassume al meglio si possono riprendere le parole di Filippo Sensi che differenzia lo staff di una campagna elettorale da quello di un governo e di partito. Nelle campagne elettorali ci sono delle persone fisse, c'è un capo della campagna, un tesoriere, un *pollster*, poi tutte le figure della comunicazione, dei social, della comunicazione in rete che sta fra stampa tradizionale e comunicazione.

Poi ci sono delle categorie come il *fundraising* che si trovano sotto il tesoriere oppure non hanno una propria autonomia.

Per quanto riguarda il Governo sono presenti i sondaggisti, chi si occupano di comunicazione, chi di ufficio stampa, ma non è presente il tesoriere.

Infine, in un partito queste figure sono presenti, ma cambia il modo in cui si articolano. L'organizzazione in un partito è molto diversa rispetto al passato, anche per gli strumenti con cui ci si mobilita, incontra, si chiama a raccolta, però le

filiere sono rimaste quelle: è presente il capo della comunicazione e/o della stampa, il capo dell'organizzazione che però si articola sul territorio in maniera differente, e poi sono presenti i sondaggisti, una o più agenzie, un tesoriere al quale afferisce la parte della raccolta fondi, il resto sono dipartimenti, articolazioni interne politiche e la segreteria (Sensi, Intervista).

Alla fine di questo capitolo, dopo aver classificato ogni figura professionale descrivendone le funzioni e le tecniche, si può affermare che la consulenza in Italia vive in una sua dimensione.

Il sistema politico ed elettorale, i risvolti legislativi e quelli legati allo sviluppo tecnologico, il sistema mediale, la conformazione sociale e l'orientamento dell'opinione determinano così tanto la consulenza da risultare differente rispetto ai modelli di riferimento.

In linea teorica, considerando quanto detto fino ad ora, la consulenza politica in Italia può essere definita come:

1. L'insieme di tutte quelle attività di supporto, e parte integrate, del processo politico a livello decisionale e operativo;
2. Riguarda un processo che parte dall'insieme delle tecniche di analisi, dal candidato, dell'elettorato e del contesto competitivo, passando per l'elaborazione di strategie e tattiche che arrivano all'operativizzazione (esecuzione) delle stesse attraverso varie modalità comunicative e logistiche;
3. Gli esperti che lavorano nel mondo della consulenza devono avere conoscenze e competenze relative all'ambito del marketing elettorale, della comunicazione – online e offline- esperti dell'opinione pubblica e con approccio analitico e strategico. Per essere considerato un professionista della consulenza politica si devono offrire dei servizi in cambio di una retribuzione.

Seguendo queste caratteristiche le interviste esplorative e il questionario – presenti nella seconda parte del lavoro- cardine della parte empirica della ricerca, sono stati somministrati a quei consulenti che in senso lato rappresentavano quest'insieme di caratteristiche, specificità della relative alla consulenza italiana.

Lo scopo della prossima parte della ricerca sarà perciò quello di verificare empiricamente, attraverso l'esperienza e l'auto-percezioni dei professionisti la

validità delle definizioni emerse a livello teorico facendo emergere i tratti distintivi della consulenza politica italiana.

SECONDA PARTE: LA RICERCA EMPIRICA

IL METODO

L'obiettivo della ricerca fa riferimento allo studio della consulenza politica italiana, nello specifico il lavoro si focalizza sull'analisi della consulenza come punto d'incontro e di unione fra la democrazia rappresentativa, l'opinione pubblica e la mediatizzazione politica.

Due sono le principali ipotesi dell'indagine, ci si chiede se:

1. Si è compiuto un percorso di professionalizzazione della consulenza politica in Italia? E come?
2. Come si può definire la consulenza politica? Quali sono i ruoli e le funzioni delle varie figure professionali?

A tale scopo il disegno di ricerca empirica si suddivide in due parti, la prima segue un approccio qualitativo, la seconda quantitativa.

Prima Fase – Interviste esplorative

Stesura di una serie di domande necessarie a condurre delle interviste semi-strutturate, di natura esplorativa, somministrate a cinque professionisti, con posizioni strategiche nel settore della consulenza politica.

Tre interviste sono state somministrate in presenza fisica su appuntamento, due attraverso un colloquio via skype.

Gli intervistati sono:

- Nando Pagnoncelli, Presidente di Ipsos e direttore della sezione *Public Affair*. Dirige ricerche rivolte alle istituzioni, ai partiti, ai leader politici ed economici, alla pubblica amministrazione, alle organizzazioni di rappresentanza degli interessi, alla comunicazione corporate, economica e finanziaria;
- Marco Cacciotto, consulente di comunicazione politica, fondatore dell'organizzazione di rappresentanza del settore Aicop (Associazione Italiana Consulenza Politica);
- Giovanni Diamanti, socio fondatore di Quorum (società che si occupa di ricerca, formazione e conduzione di campagne elettorali); Mario Rodriguez, consulente politico, fondatore della società di consulenza MR&Associati;

- Filippo Sensi, addetto stampa e portavoce della Presidenza del Consiglio durante il mandato Matteo Renzi (febbraio 2014-dicembre 2016) e quello di Paolo Gentiloni, oltre che del Partito Democratico.

Sulla base di queste interviste si è stilata una prima lista di consulenti ai quali, a loro volta, è stato chiesto di indicare altre figure professionali (modalità *snow ball* vedi tab.4)

Infine le interviste hanno contribuito da un lato alla definizione della fenomenologia della consulenza politica – precedentemente descritta nel paragrafo 3.3 – e dall’altro hanno offerto le indicazioni necessarie per la stesura del questionario quali-quantitativo utilizzato nella seconda fase.

Seconda Fase – Questionario ed elaborazioni dati

Sulla base del materiale raccolto durante la fase iniziale dal taglio esplorativo e di natura qualitativa si è passati al secondo step del lavoro costruito intorno ad un approccio di natura quali-quantitativo.

A partire dalla analisi delle interviste si è costruito un questionario composto in larga misura da domande standardizzate nel quale sono state collocate anche alcune domande aperte.

La ragione era quella di raccogliere informazioni di diverso tipo seguendo approcci differenti che potessero fornire una rappresentazione più complessa e articolata.

Le domande aperte sono le seguenti (questionario integrale riportato in appendice):

1. La invitiamo a descrivere brevemente la sua figura professionale.
2. La invitiamo ad aggiungere qualcosa per completare la definizione di consulenza politica.
3. La invitiamo ad aggiungere qualcosa per completare la definizione di consulente politico.
4. Può individuare i capisaldi per una ricostruzione storica della consulenza politica italiana
5. Quali sono a suo parere le principali differenze della consulenza politica in Italia rispetto ai più importanti paesi europei?
6. Alla luce di quanto detto fino ad ora può arricchire ulteriormente la sua definizione di consulenza politica

Il metodo di rilevazione scelto, considerata la specificità delle figure coinvolte, professionisti della consulenza politica, è stato quello della survey attraverso il metodo di rilevazione Cawi (Computer Assisted Web Interviewing). Il lavoro su campo è stato condotto da Sigma Consulting Marketing, Ricerche sociali, Indagini di mercato.

L'indagine si è svolta nel periodo agosto-ottobre 2016. I professionisti ai quali è stato inviato il questionario sono 50. L'indagine si è chiusa con la raccolta di 38 interviste utili all'analisi dei dati.

Nel caso in cui risultano essere intervistati due consulenti che lavorano per la stessa società la scelta è motivata in quanto ricoprono ruoli differenti.

Tabella 4. Data base professionisti oggetto dell'indagine

Intervistati	Società di appartenenza
Amenduni Dino	Proforma
Bellanca Xavier	Consulente politico comune di Torino
Bellomo Matteo	Begriff
Bonaccini Nicola	Eidos
Bonaiuti Paolo	Attraverso il suo collaboratore Simone Tarasca
Cacciotto Marco	Public e Università Statale Milano
Carrarini Patrizia	Responsabile comunicazione Regione Lombardia
Ciullo Gabriele	Aidapartners, Media Trainer and public Speaking
Comin Ginaluca	Comin and partners
Di Leo Valentina	Digital Strategist indipendente
Di Traglia Stefano	Responsabile comunicazione Pd
Diamanti Giovanni	Quorum
Donnini Patrizio	Dotmedia
Dotti Pietro	Eggers Lab
Ferrari Mauro	Consulente politico indipendente
Ghisleri Alessandra	Euromedia Research
Giansante Gianluca	Comin and partners
Guarino Paolo	Consulente alla comune di Roma
Loquenzi Ilaria	Capo comunicazione movimento 5 stelle
Macioce Francesco	Consulente politico indipendente
Marini Lorenzo	Marini Lorenzo Group
Marturano Marco	Game Managers & Partners

Masia Fabrizio	EMG Acqua
Mercantini Mauro	Ideificio
Nardi Monica	Consulente politico per il Governo con Letta
Origlia Stefano	Game Change
Pagnoncelli Nando	IPSOS
Palmieri Antonio	Responsabile digitale Forza Italia, Deputato
Pellagatta Mario	Ahca
Pessato Maurizio	SWG
Picilli Raffaele	Costruiamo Consenso
Postiglione Alessio	Consulente politico indipendente
Pregliasco Lorenzo	Quorum
Ripoli Marina	Costruiamo consenso
Rodriguez Mario	MR & Associati
Sensi Filippo	Capo ufficio stampa Presidenza del Consiglio
Virgulti Silvia	Responsabile comunicazione movimento 5 stelle al Senato
Weber Roberto	Istituto Ixe

Durante questa fase si è proceduto ad una prima elaborazione dei dati attraverso la costruzione di grafici e tabelle, che hanno offerto una preliminare lettura della percezione che i consulenti hanno della propria professione.

Terza Fase – Codifica e chiusura delle domande aperte e analisi dei tipi

A partire dalla lettura delle risposte fornite alle domande aperte, l'analisi si è concentrata sulle parti del testo riportato dagli intervistati, contenenti informazioni particolarmente significative per gli obiettivi della ricerca (codifica focalizzata).

Dopo aver individuato gli aspetti concettuali presenti nelle risposte fornite alle domande aperte si sono definite le principali categorie semantiche derivanti dall'analisi delle interviste (codifica teorica).

Al fine di avere una conferma empirica rispetto a questi orientamenti preliminari, emersi in questa fase dell'analisi, si sono considerate due variabili di base (v05 v07 – vedi questionario in appendice), relative alla definizione della consulenza politica e all'auto definizione di consulente.

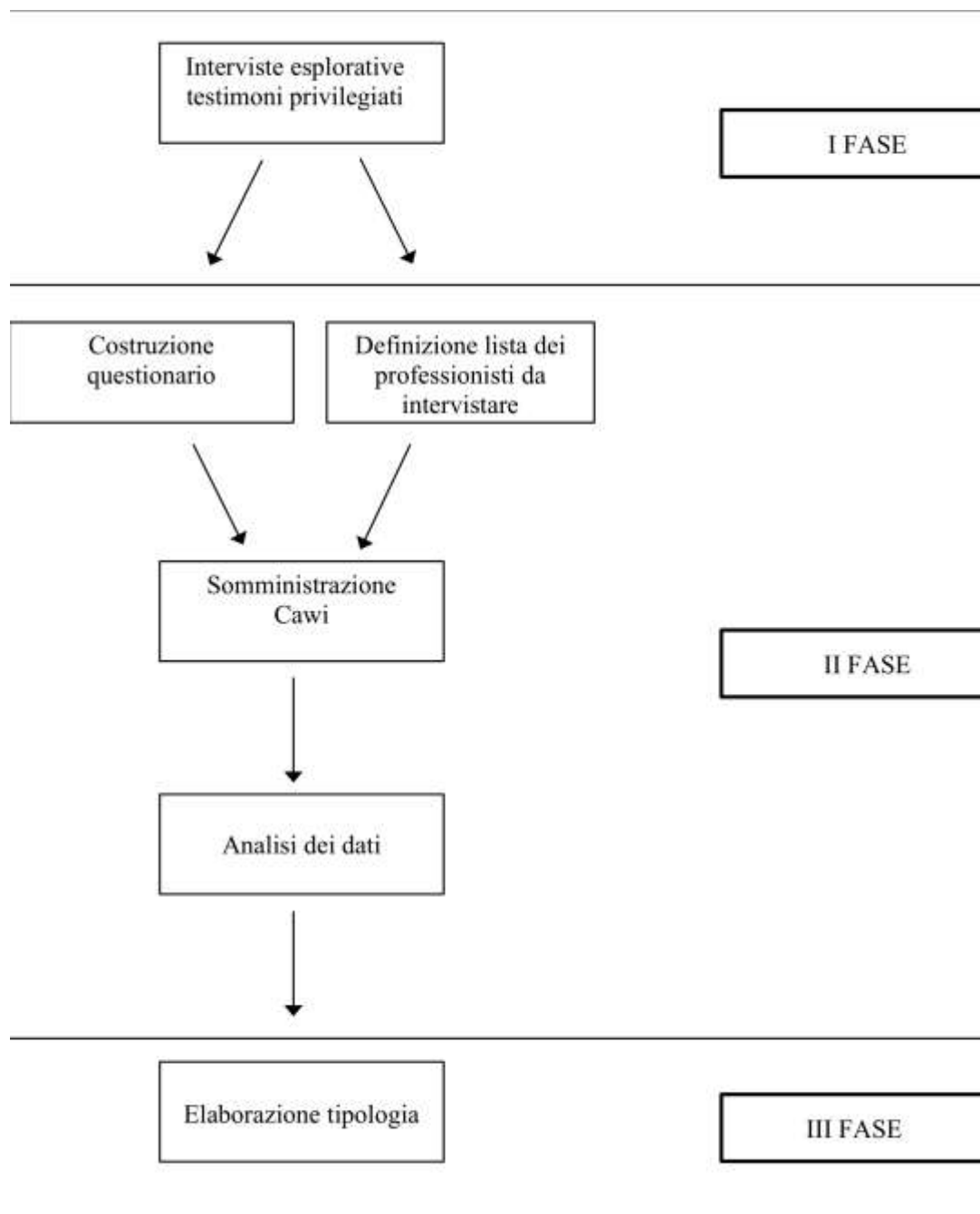
Queste sono state analizzate attraverso una fattoriale di tipo esplorativo e procedure bivariate e multivariate, (trivariate e Cluster analysis con procedura gerarchica).

Questo ha permesso di confermare quelle categorie preliminari emerse durante la lettura delle risposte alle domande aperte e dalla prima analisi esplorativa dei dati. Al fine di precisare il profilo degli orientamenti delle macro categorie individuate si è prodotta nella tabella 5.1 un prospetto sinottico che incrocia i vari tipi con una serie di altre informazioni derivanti dalle domande e chiuse del questionario.

Questa operazione ha permesso l'individuazione di una tipologia composta da quattro tipi di consulenti:

- ì) Orientati alla comunicazione,
- ìì) Orientati al marketing,
- ììì) Orientamento combinato (composto da due sottogruppi: *Orientati alla Strategia Orientati alla Persona*)
- ìììì) Orientamento ibrido

Figura 4 Sintesi del metodo di ricerca



CAPITOLO 4

I CONSULENTI POLITICI ALLO SPECCHIO

Quando si parla di consulenza politica l'Italia, come si è visto nel capitolo precedente, si fa riferimento ad un'anomalia, un caso a sé rispetto agli Stati Uniti ma, anche al resto dell'Europa.

Il suo percorso storico, il complesso contesto politico, il permeante sviluppo del sistema mediale e il ritardo del progresso tecnologico hanno dato alla consulenza italiana uno specifico imprinting.

Per prima cosa allora è necessario chiedersi da quando la consulenza politica in Italia è diventata importante e perché?

Perché ad un certo punto si comincia ad avere bisogno di figure che facciano attività di consulenza in maniera professionale? E' stato Berlusconi a portare la consulenza politica in Italia?

Queste sono state alcune delle domande rivolte a consulenti politici in italiani durante le interviste qualitative.

Dire che Berlusconi ha portato la consulenza politica in Italia, è un'affermazione parziale, non esatta, l'ex Presidente del consiglio *«è stato uno spartiacque, nonostante ci fossero già accanto, e anche prima, delle esperienze di comunicazione politica straordinarie»* (Sensi, Intervista) queste sono le parole di Filippo Sensi, addetto stampa della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

La comunicazione politica si è sempre fatta, la Democrazia Cristiana, il Partito Comunista, *«non è che i Radicali non facessero comunicazione politica, Marco Pannella che va imbavagliato alla Tribuna Politica era una rivoluzione comunicativa, come Radio Radicale»* (Sensi, Intervista).

La questione quindi riguarda la professionalizzazione, quando queste competenze diventano un'attività professionale, quando il modello americano ha cominciato a diffondersi in Italia, quando *«le persone che venivano scelte per fare questo lavoro, accumulavano esperienza e continuavano a fare questo lavoro, che non erano solo amici e compagni di partito, ma persone che trovano nello specifico della comunicazione politico/istituzionale il proprio lavoro»* (Sensi, Intervista).

La ricerca si è posta quindi come obiettivo anche quello di analizzare e comprendere il momento in cui le trasformazioni della comunicazione si sono

intrecciate all'evoluzione del sistema politico considerando il ruolo che hanno avuto i meccanismi di mediatizzazione nella sfera politica dando vita alla professionalizzazione della consulenza.

Se nel capitolo precedente il tema è stato affrontato a livello teorico e di confronto rispetto ai parametri americani, in questa parte si andrà a considerare la questione a livello pragmatico ed empirico partendo da una ricostruzione storica della consulenza italiana, dal dopoguerra ai giorni nostri, con un paragrafo relativo al caso di Matteo Renzi.

L'analisi verrà completata attraverso la ricostruzione del contesto legislativo di riferimento, da considerare come elemento essenziale del percorso di sviluppo della consulenza.

Per arrivare infine a comprendere il processo di professionalizzazione e, completare la definizione della consulenza, si farà affidamento alla voce degli esperti del settore, verranno a tale scopo elaborati i dati provenienti dai questionari.

4.1 La consulenza politica italiana

In Italia gli anni della rinascita democratica furono caratterizzati dall'utilizzo di filmati, film documentari, manifesti, insomma tutto ciò che serviva per dare forza all'immagine, con l'idea di persuadere l'elettore.

Ma, i leader politici, dovevano per prima cosa essere dei bravi comunicatori, sono fasi in cui prevaleva ancora la superiorità della parola sull'immagine.

Come spiega Edoardo Novelli, nel dopoguerra, il leader doveva essere autorevole e godere di prestigio, era l'incarnazione della storia e della cultura dell'organizzazione che dirigeva.

Il valore politico di un leader non si misurava per le qualifiche fisiche o personali, non era tenuto ad essere seducente o avere un particolare appeal sull'elettorato, la sua popolarità non era legata al suo aspetto o fascino, bensì alla sua capacità di rappresentare un insieme di valori e un bagaglio ideologico, la popolarità si basava su elementi di natura strettamente politica; il corpo naturale e il corpo del leader erano ben distinti, lo spazio pubblico quello privato rimanevano distanti (Novelli 2006).

I partiti comunicavano con i propri elettori attraverso due importanti strumenti, l'attività dei militanti e il comizio nel luogo privilegiato per il confronto: la piazza, ormai lontana dall'idea di palcoscenico tipica del regime fascista.

Con i partiti si riapre il dibattito, il confronto e anche lo scontro, con differenti parole d'ordine e simboli che venivano sventolati dalla folla.

Per avere un comizio bastavano un oratore e un altoparlante, ma con il passare degli anni, seppur nella semplicità, nulla era lasciato al caso.

Gli uffici di propaganda lavoravano in modo puntuale e minuzioso alla messa in scena del comizio; che doveva risultare spontaneo anche se non lo era, dall'applauso al contraddittorio, tutto era seguito con solerzia.

Ai leader che parlavano, si chiedeva solo di essere dei buoni oratori per gestire le consistenti platee, che non erano composte solo dai propri militanti o simpatizzanti. Seppur con stili e linguaggio differente, ogni uomo politico sapeva parlare bene. C'era chi puntava su discorsi logici, pragmatici e ben organizzati, chi faceva leva sull'emotività e il coinvolgimento sentimentale ma, la valutazione della caratura politica si basava solo e comunque sulla capacità retorica e dell'eloquenza.

A partire dagli anni sessanta le cose iniziano a cambiare, i comizi si trasformano lentamente: le campagne elettorali non sono più una novità.

Con l'inasprirsi del dibattito si perde prima di tutto la funzione d'informare, tanto cara agli elettori indecisi, in più la predisposizione di alcuni partiti, come la Democrazia Cristiana, ad usare luoghi chiusi per i dibattiti non aumenta la mobilitazione. Infine con la nascita della televisione e, di trasmissioni come Tribuna Politica, diventa più semplice raggiungere l'elettore entrando direttamente nelle case dei cittadini.

Il valore aggiunto per il partito di massa era però rappresentato dal proprio esercito di militanti.

Uomini con una fortissima spinta ideologica, che dedicavano tutta la loro vita alla causa, offrivano massima disponibilità, erano disciplinati da regole interne molto severe, radicati profondamente su tutto il territorio. Oltre un'intensa attività di proselitismo svolgevano anche il prezioso ruolo di reclutamento.

Dalla metà degli anni '70 si avvieranno dei processi che cambieranno il sistema politico e quello della comunicazione, rappresentando un punto di non ritorno.

Se la propaganda fino a quel periodo era riuscita a *«coniugare il discorso ideologico con quello della sacralizzazione della politica...in virtù della diffusione garantita dalla militanza volontaria di massa, la democrazia non aveva saputo rinunciare»* (Ridolfi 2011), con la caduta delle ideologie e della militanza la politica, si doveva intraprendere un'altra strada per "sedurre" l'elettorato.

I partiti si trasformarono radicalmente, con l'affermarsi della società dei consumi e del terzo settore e la crescente parcellizzazione della vita quotidiana, con la secolarizzazione e la caduta delle ideologie e il declino delle appartenenze collettive, con l'invasione capillare dei nuovi media e la potente irruzione e diffusione della televisione, non rappresentando più le antiche fratture sociali, i partiti si aprirono al mondo elettorale, laicizzandosi e diversificandosi (Ignazi 2012). Nascono così i partiti pigliatutto e cartellizzati.

D'interesse ai fini della ricerca risulta essere il rapporto fra la politica e le trasformazioni del sistema mediale con le relative conseguenze.

Infatti, con l'irrompere della televisione i partiti perdono totalmente il controllo sui flussi informativi e di comunicazione.

I media raggiungendo velocemente e a basso costo, un numero così ampio di cittadini iniziano a sostituire le organizzazioni di partito tradizionali.

I soggetti politici devono perciò adeguarsi e uniformarsi alle regole degli organi di informazione.

I comizi, le manifestazioni, le conferenze stampa, i congressi, vengono organizzati in base all'orario dei telegiornali, la logica della politica si è progressivamente adattata alla logica dei media.

I partiti cominciano a dotarsi di nuove tecniche e professionalità per attrarre un elettore sempre meno condizionabile e disilluso, il marketing elettorale inizia a far breccia, la psicologia forma una costante.

L'obiettivo diventa l'essere visibile agli occhi dei media, la comunicazione deve sedurli, a tale scopo si deve rispondere ai requisiti di eccezionalità, originalità e spettacolarità.

Se per un primo periodo Tribuna Politica aveva semplicemente fatto entrare i leader nelle case dei cittadini, non togliendo il primato alla parola, alla fine degli anni '70 e nel pieno degli anni '80 la situazione muta drasticamente.

Il nuovo mezzo televisivo che si nutre di storie e personaggi tende alla personalizzazione e spettacolarizzazione, invece dell'uomo politico si "vende" un personaggio.

Nel 1983 ci sarà la prima campagna elettorale mediatica, dove il corpo del leader sarà svelato uscendo dalla sua riservatezza, dal privato, inizia a parlare di sé, della sua famiglia, hobby e carattere. La televisione accelera il processo di personalizzazione.

Il nuovo leader deve essere visibile, comunicativo e spendibile a livello televisivo.

E i vecchi mezzi di comunicazione? Le grandi leve utilizzate dai partiti di massa? I comizi si sono profondamente trasformati, hanno perso totalmente la loro efficacia comunicativa, il palco e l'altoparlante risultano non essere più sufficienti. Allora ecco arrivare la scenografia fatta da esperti architetti, dove vengono inseriti i maxi schermi; sotto al palco non importa che siano presenti o meno militanti, simpatizzanti o semplici curiosi, i destinatari del comizio non sono più loro ma i giornali e le televisioni; che ormai offrono consenso e legittimità politica.

Anche la funzione del militante e attivista era andata ad esaurirsi, anzi a trasformarsi; non è più colui che comunica al corpo elettorale e fa da cerniera fra organizzazione e società, l'attivista non deve più essere politicamente preparato, disciplinato e fedele ideologicamente.

Il nuovo militante degli anni '80 doveva essere visibile al sistema d'informazione e inserirsi nel sistema mediale.

Con il venir meno delle funzioni dell'attivismo, la conseguente fine di un modello di organizzazione tradizionale e la rivoluzione ed espansione del sistema mediale, i partiti avevano la necessità di trovare nuovi mezzi per dialogare con gli elettori, la comunicazione così diventa una risorsa strategica, la consulenza politica si professionalizza ed esternalizza dai partiti.

Edoardo Novelli sostiene che il grande passaggio fra Prima e Seconda Repubblica, sia determinato per prima cosa dalla fine di una società con scarsa mobilità, con forti appartenenze ideologiche e una forte identità espressa in quei partiti di massa ormai in crisi, tutto questo affiancato alla crescita, sia da un punto di vista qualitativo che quantitativo, dei mass media (Novelli 2006).

Dagli anni '90 inizia quella terza fase – come spiegato nel paragrafo 1.4 – che Pippa Norris chiamerebbe *post modernità*, in cui i vecchi legami sociali ed

ideologici, si deteriorano sempre più: *la fine delle Grandi Narrazioni* direbbe Lyotard (Lyotard 1981).

Scompaiono ideologie, legami e di valori politici a favore di un sistema mediale sempre più forte, multidimensionale, multicanale per qualità e varietà dei contenuti, e sempre più partecipativo.

I media incidono sulla realtà, diventano agenti di cambiamento. Informano, incrementano il livello di conoscenza dei cittadini, socializzano e formano l'opinione pubblica, hanno ottenuto quelle funzioni che prima erano ad appannaggio dei partiti politici. Oggi, nella democrazia del pubblico, hanno mutato e trasformato la propria funzione.

Come rilevano Grandi e Vaccari in *Elementi di comunicazione politica*, l'obiettivo strategico delle campagne *post moderne* «non è più la mobilitazione del voto ideologico o di appartenenza, né la sola persuasione degli indecisi che esprimono un voto d'opinione, ma la diversa propensione dei cittadini, anche in risposta agli stimoli ambientali, a recarsi o meno alle urne» (Grandi, Vaccari, 2014).

La comunicazione politica diventa lo strumento più potente che il leader e i partiti hanno nelle proprie mani per dialogare con l'elettore attraverso il lavoro di nuovi esperti della comunicazione e dei media esterni ai partiti stessi.

Il militante infatti, nel suo percorso di mutazione diventa un promotore che punta sulle emozioni e sulla visibilità, dagli anni '90 in poi è colui che sta fra la gente, ascolta e raccoglie le esigenze. E' figlio di un nuovo modo di sentire la cosa pubblica, che si aggrega su nuove *issues*, nuove categorie ideologiche che possono cambiare di volta in volta, dai *no global*, ai girotondi fino ai *beni comuni*, può essere anche chiamato *video attivista*.

L'importante è che il nuovo militante entri nei circuiti di comunicazione ufficiali e sia visibile. Una militanza *light*, fatta di video, foto e filmati da postare e condividere in rete e che possano anche passare in tv allo scopo di coinvolgere e creare appartenenza a basso costo.

Anche una forma tradizionale di comunicazione, tipica dei partiti di massa, come il comizio, ha mutato profondamente le proprie vesti.

Il comizio degli anni '90 e 2000 è diventato uno show, uno spettacolo intervallato dalla presenza di personaggi famosi e spettacoli musicali.

E' diventato il momento più alto delle campagne elettorali, solitamente quello conclusivo, dove l'importante diventa la capacità d'imporsi nel sistema d'informazione e quindi di farlo trasmettere in televisione, meglio se in diretta; è per questo che ci sono truppe di registi e giornalisti presenti in piazza, pronti per commentarlo anche a distanza, dentro uno studio televisivo. Il comizio diventa un programma, se ne modificano quindi gli orari, i percorsi, i contenuti, cambia tutto il base alle esigenze del telespettatore.

Considerando tutte le innovazioni del contesto politico che sono state citate, dove i parametri classici di riferimento sono scomparsi, le formule tradizionali di rappresentanza mutate, campagne elettorali sempre più complicate e *permanenti* (Blumenthal 1980), assumono un ruolo di preminenza assoluta i consulenti esterni. Dotati di profonde competenze in grado di affrontare i cambiamenti in atto, anche dal punto di vista della comunicazione, uniscono infatti alle *skills* politiche l'uso della psicologia, marketing, ricerche di mercato, sondaggi e l'utilizzo delle nuove tecnologie.

Rispetto agli Stati Uniti è difficile fare una ricostruzione puntuale della consulenza politica in Italia.

Abbiamo visto come già durante la Prima Repubblica i grandi partiti di massa, Democrazia Cristiana e Partito Comunista, abbiano cercato di adattarsi ai mutamenti in corso.

Manifesti sempre più accattivanti, campagne pubblicitarie sostenute da personaggi famosi, slogan d'effetto, fotoromanzi, come *Vie nuove* ideato dal Pci già nel 1953, e i primi documentari e film.

Con avvento della televisione, i partiti si sono dovuti adeguarsi al nuovo medium: *«l'incontro fra televisione e comunicazione politica, per quanto fortemente controllato e sottoposto a vincoli e limitazioni, introduce i primi elementi di un'evoluzione spettacolare e visuale, che in seguito si manifesterà in tutta la sua forza»* (Novelli 2006).

Il primo grande banco di prova fu nel 1961 con la messa in onda di *Tribuna Politica*, primo programma televisivo incentrato sui temi della politica, durante i quali avveniva un confronto e un dialogo fra i maggiori esponenti dei partiti politici italiani.

Già nel 1963 la Democrazia Cristiana chiamò il famoso consulente Ernest Dichter, che nel 1968 fece una grande campagna per i suoi venti anni ingaggiando

la famosa agenzia americana *Populus*, come racconta il consulente Mario Rodriguez (Rodriguez, Intervista). Invece i socialisti, ancora prima di Berlusconi, chiamarono Joe Napolitan.

Anche la consulenza politica è mutata nel tempo, tenendo il passo alla comunicazione, infatti negli anni '80 tutto avveniva all'interno delle agenzie pubblicitarie classiche.

Come ci spiega il *pollster* Nando Pagnoncelli, le agenzie pubblicitarie avevano al loro interno anche dei gruppi di lavoro che si occupavano di comunicazione politica e campagne elettorali, però l'unica cosa che facevano sostanzialmente era quella di creare degli slogan, messaggi ad effetto che caratterizzavano le campagne. Oggi è una cosa completamente diversa, è quasi sparita quella figura, anche se spesso s'immagina di poter fare ricorso all'agenzia pubblicitaria classica perché sono agenzie che sviluppano dei messaggi creativi per delle grandi aziende, anche multinazionali (Pagnoncelli, Intervista).

Negli anni '90 con l'avvento del Berlusconismo molte cose sono cambiate e nuovi elementi introdotti:

«Chiaro che Berlusconi è un salto, perché lui per la prima volta introduce tutta un serie di tecniche, di marketing, l'uso estensivo delle ricerche al settore politico che fino a quel momento, magari sì, avevano fatto quello spot attraverso agenzie pubblicitarie, alcune volte erano stati chiamati degli esperti dall'estero, ma erano più che altro episodi, lui introduce la consulenza su larga scala» (Cacciotto, Intervista), questo sostiene Marco Cacciotto, Forza Italia e l'esperienza di Berlusconi sono il primo caso in Italia di partito Pop - partito orientato al mercato secondo la classificazione di Lees-Marshment - in cui il marketing politico è il perno.

Ma, in realtà la prima grande campagna elettorale condotta in Italia da un consulente è stata quella del 2001, dove Stain Greenberg, divenne consulente di Rutelli che si scontrò proprio con Berlusconi.

Dove aver descritto lo sviluppo storico e rilevato le trasformazioni politiche che hanno favorito l'affermazione e la professionalizzazione della consulenza è importante considerare anche altri fattori, ad esempio il ruolo centrale giocato dal

web che ha accorciato le distanze con gli Stati Uniti riuscendo a importare un modello molto distante dal nostro⁴⁸.

Rispetto a pochi anni fa, in cui il consigliere/ consulente politico era l'amico di lunga data, piuttosto che il compagno di cordata politica, oggi la consulenza è affidata a persone preparate, che si adattano ai cambiamenti e soprattutto che offrono dei risultati.

C'è da considerare anche che oggi, rispetto al passato, la comunicazione e la politica non siano più separate, *«la dimensione comunicativa della politica è parte dell'identità politica stessa, una politica che non comunica è forse una politica che manca un po' di sé»* (Sensi, Intervista).

In passato il momento politico e quello comunicativo erano separati, oggi, dopo Berlusconi, dopo la rete, dopo il cambio generazionale, il momento politico e quello comunicativo coincidono, è per questo che diventa impellente la necessità di dotarsi di queste nuove figure professionali.

Nascono quindi *Spin doctor, Campaign manager, Strategist, Ghostwriter, Speechwriter, Pollster, Digital strategist, Social Media manager*⁴⁹. Un proliferarsi di figure con funzioni differenti a seconda che si tratti di consulenza istituzione o politica, se ci si trova in campagna elettorale o si devono affrontare momenti di crisi; dipende anche dai committenti o dalle formule contrattuali, dalle competenze relative ai vari strumenti della comunicazione.

Dalle interviste somministrate negli ultimi mesi ad esperti della consulenza politica italiani si è trovata una costante: tutti ritengono che la consulenza sia un insieme di competenze e professionalità nell'ambito della comunicazione, un insieme di attività molto variegato e per questo difficili da delinearne o focalizzarne un solo aspetto. Sicuramente è un mezzo imprescindibile dell'identità politica.

La consulenza è da inserirsi tra la comunicazione politica e il marketing, supporto strategico alle campagne elettorali ma non solo, anche all'azione politica in quanto tale, di sostegno a tutti coloro che operano nella pubblica amministrazione o associazioni di rappresentanza d'interesse.

⁴⁸ Questo elemento, dopo essere stato trattato a livello teorico sia nel paragrafo 1.7 che nel 3.3.2, sarà analizzato in maniera approfondita durante l'analisi dei dati del questionario attraverso la percezione dei consulenti.

⁴⁹ Vedere il capitolo 3.3 relativo alla fenomenologia della consulenza politica in cui vengono illustrate e descritte in maniera analitica tutte le figure della consulenza politica italiana.

4.2 La consulenza politica in Italia: il caso Matteo Renzi

Se come si è detto, Berlusconi è stato in Italia un precursore, uno spartiacque, introducendo nel Paese un utilizzo sistematico e costante del marketing politico e della consulenza, Matteo Renzi rappresenta un passaggio ulteriore verso la professionalizzazione della professione.

Renzi rappresenta quello che Carlo Marletti chiamerebbe leader *post moderno*, poiché raccoglie essenzialmente due fattori, da un lato, la *personalizzazione della leadership*, che sostenuta dalla mediatizzazione della politica, è il segno di un mutamento in cui gli appartai di partito sono palesemente incapaci di offrire politiche in linea ai cambiamenti e alla complessità sociale. Dall'altra parte la *territorializzazione* della politica che riguarda la maggiore autonomia degli enti locali e le problematiche legate a governare lo sviluppo dal centro.

Se il nuovo leader ha come obiettivo quello di massimizzare la presenza sui media e ricevere l'appoggio dell'opinione pubblica: *«per resistere all'ostilità dell'apparato nei confronti della sua affermazione personale ...oggi diventare sindaco metropolitano o governatore regionale, con una larga affermazione personale, si configura come tappa importante un momento di rafforzamento o rilancio di un leader, che grazie ad essa può contare di più in termini di opinione e non di apparato»* (Marletti 2007, p. 7 - 29)

Renzi, prima Presidente della Provincia dal 2004 al 2009, e poi Sindaco di Firenze, diventa segretario del Partito Democratico nel 2013 e Presedente del Consiglio 2014. In questo suo percorso ricorda i sindaci degli anni '90, in cui una leadership personalizzata si unisce al: *«felice matrimonio fra comunicazione e governo, fra creare consenso e amministrazione»* (Marletti 2007, p. 36).

Matteo Renzi mostra accortezza e lungimiranza nell'utilizzo della comunicazione: *«utilizza gli strumenti del marketing politico con un uso a tutto campo dei diversa media, dalla televisione al web, con una particolare attenzione ai social media»* (Ventura 2015).

Il suo linguaggio è semplice e diretto, rivolto a tutti i cittadini, con un voluto contrasto con il vecchio modo di parlare, servendosi di argomenti popolari, accettabili dal vasto pubblico, con il quale stabilisce un rapporto emotivo ed epatico attraverso le narrazioni.

Riesce, inoltre, a trasformare ogni evento politico in un evento mediatico⁵⁰, seducendo anche pubblici spesso non interessati alla politica.

Uno strumento molto utilizzato da Renzi è quello della *storytelling*, tecnica efficace che permette di catturare l'attenzione e attirare/ mantenere il legame con elettori sempre più distratti. E' una forma di mobilitazione che punta sul sentimento. Racconti molto personali e condivisibili della vita del leader, che riescono a creare con l'elettore una sorta di empatia e coinvolgimento.

Come si è già detto è l'arte di raccontare storie che aiuta a conquistare e mantenere il potere.

Il filo rosso della narrazione di Renzi, come evidenzia Sofia Ventura, prima di diventare Presidente del Consiglio, è una retorica antipolitica che si esprime attraverso il concetto della *Rottamazione*, quindi la contrapposizione alla casta, alle figure sedimentati da troppo tempo nei centri di potere, che hanno immobilizzato il Paese per troppi anni.

Il passo successivo alla *Rottamazione* è il *Cambiamento*, infatti Renzi si presenta come un *outsider* nuovo alle logiche politiche.

Infine introduce l'elemento temporale contrapponendo le vecchie alla nuove generazioni, i giovani che vivono il presente e, *Adesso!!*, costruiscono il futuro.

Matteo Renzi rappresenta il nuovo leader e il PdR (Partito Democratico di Renzi), come è stato definito da Diamanti, è il partito del leader, centralizzato e personalizzato e tendenzialmente presidenziale (Diamanti 2016).

Come detto in precedenza, Matteo Renzi, è un attento e acuto comunicatore, supportato da un nutrito staff di consulenti.

Abbiamo visto come la sua narrazione sia precisa e studiata minuziosamente, come questa riesca a creare un legame emotivo con gli elettori.

Se andiamo ad analizzare la svolta narrativa da un punto di vista critico, come ha fatto Christian Salmon, noteremo la chiave del suo successo: *«lo storytelling, è il solo in grado di stringere in un'unica presa la dispersione degli interessi e dei discorsi. Mai così pregnante, forse, è stata la tendenza a considerare la vita politica come una narrazione ingannevole che ha la funzione di sostituire*

⁵⁰ Prima di Renzi e Berlusconi si ricordano precedenti esperienze governative in cui si dimostrava un accurato uso e conoscenza dei mezzi di comunicazione. La spettacolarizzazione della politica, le sue logiche e messaggi, non nascono oggi. Vi sono significativi casi di leadership, che nel passato, hanno dimostrato di utilizzare sapientemente soprattutto la televisione e di saper adattare il linguaggio proprio alle logiche del mezzo per accrescere popolarità e consenso. Sandro Pertini a Bettino Craxi rappresentano alcuni illustri esempi.

all'assemblea deliberante dei cittadini un uditorio prigioniero...costruendo una comunità virtuale e fantastica» (Salmon 2008, p. 111).

Se riprendiamo quindi lo schema generale della narrazione proposta da Renzi possiamo trovare degli elementi di continuità, delle tematiche care a tutti gli elettori, un linguaggio semplice e comune, la volontà di mettersi nei panni dei cittadini e considerarsi *uno di loro*, la velocità, la concretezza e l'orgoglio di essere italiani.

Renzi si è dimostrato un leader al passo con i tempi, molto attento al web e soprattutto all'utilizzo dei social network, grazie anche al sostegno del suo Addetto Stampa Filippo Sensi e, a quello del *Digital Strategist* Francesco Nicodemo.

Dalle primarie del 2013 Renzi utilizza live su Facebook il format *#matteorisponde*. Attraverso questo strumento il Capo del Governo si mette in un confronto aperto e diretto con i cittadini con sessioni di domande a cui risponde immediatamente; una forma assoluta di disintermediazione che permette di raccontare direttamente ai cittadini il proprio operato.

Con l'utilizzo dell'hashtag *#matteorisponde* tutti possono interagire, anche attraverso twitter.

Il messaggio che il Premier lancia in questo modo è chiaro: *«la leadership è al centro di una conversazione, non è al di sopra, ma è alla pari dei suoi interlocutori»*⁵¹.

Le potenzialità capillari di questo mezzo sono infinite, perché oltre la comunicazione diretta che si può avere con il cittadino, questo la riporta nella propria cerchia amicale e di *follower*.

Matteo Renzi ha capito come funziona il flusso informativo sulla rete e lo utilizza a proprio vantaggio.

Il social abitualmente utilizzato dal Presidente è twitter che, con i suoi 140 caratteri, permette di dare informazioni veloci in tempo reale.

Come analizza Sara Bentivegna in *A colpi di Tweet*: *«attraverso twitter si possono esprimere opinioni e diffondere dichiarazioni senza doversi affidare alla tradizionale mediazione dei giornalisti, attivando comunque la loro attenzione e ottenendo, talvolta, una presenza dei media mainstream»* (Bentivegna 2015).

⁵¹ Francesco Nicodemo, Comunicazione è politica, www.unitàonline.it.

Twitter quindi offre una forte ibridazione con il mezzo televisivo, amplificando ulteriormente il proprio raggio d'azione.

La piattaforma che si pone a metà strada fra un blog e un social network è il luogo ideale dove sviluppare il proprio *storytelling*.

Un luogo un cui «*la narrazione diventa auto-narrazione...dove sono gli utenti stessi ad assumere tale ruolo e produrre una narrazione collettiva*» (Bentivegna 2015).

La comunicazione di Renzi è im-mediata o indiretta (Diamanti 2014), come direbbe Diamanti, salta la mediazione servendosi dei media e dei *new media*.

Ovviamente la sua informazione non possa solo attraverso i social, utilizza in modo ibrido tutti *medium*, in modo tale da entrare in contatto con pubblici differenti.

Matteo Renzi come leader *post moderno*, coglie con lungimiranza la possibilità di affidarsi e farsi coadiuvare nel proprio lavoro da esperti consulenti politici.

Il responsabile della sua comunicazione, che lo aiuta nell'attività di rendersi visibile agli occhi dei media - *news management* - , è Filippo Sensi, come si è già detto, addetto stampa e portavoce della Presidenza del Consiglio e del Partito Democratico.

Da alcuni Filippo Sensi viene definito *spin doctor*, l'agente d'influenza per eccellenza, che guida tutta la cabina di regia, che determina l'agenda dei media, la controlla e la domina.

Sensi sostituisce il comunicato stampa con un *tweet* dal suo account NomFup, *Not my fucking problem*, cioè non è un mio fottuto problema, parafrasando Malcom Tucker, lo *spin doctor* della serie tv inglese *The thick of it*. Usa instagram pubblicando fotogrammi che sembrano rubati, commenta usando l'hashtag #cosedilavoro #cosedipd «*ostenta distacco, leggerezza e menefreghismo*» (Marra 2016).

Sensi come potere istituzionalizzato che a colpi di *spin* impone la sua agenda, invia “veline” ai giornalisti tramite sms, e manda al Premier messaggi su WhatsApp durante le apparizioni in pubblico, come sostiene Andrea Scanzi dalle colonne del “Fatto Quotidiano” (Scanzi 2016).

Fa trattative con le redazioni dei talk show politici in relazione agli ospiti, alle domande e ai messaggi che il conduttore stesso deve mandare.

Ma in realtà chi è Filippo Sensi? E come lavora il consulente del Premier? ⁵²

Dopo studi filosofici, inizia ad occuparsi di giornalismo per piccole testate e collaborazioni sporadiche anche televisive, e per circostanze fortuite si ritrova a lavorare nell'ufficio stampa di Rutelli in Campidoglio nel '97-'98, finché nel 2000 segue la sua candidatura alla Presidenza del Consiglio. Lascia perciò il Campidoglio e inizia a fare il consulente a tutti gli effetti. Il suo background è più che altro giornalistico, carta stampata⁵³, sarà anche vice-direttore di *Europa*.

La passione personale per gli Stati Uniti, l'ha portato a seguire sempre, con grande interesse, le campagne Presidenziali americane, ma anche la politica inglese.

Suo mentore e riferimento è Michele Anzaldi, da lui definito come un maestro, incontrato già nel 1996.

Non proviene da ambienti politici o di partito: *«non sono uno che nasce dalla politica e poi prende la direzione della comunicazione politica, è il contrario e ho sempre pensato, fra l'altro, che questo lavoro ha una sua tecnicità, e che questa professionalità tanto più fosse mescolata tanto più fosse efficace e proficua, non ho mai pensato che il giornalista deve fare solo il giornalista e il comunicatore non può»*.

A dispetto di quanto si dice di lui, sostiene di non essere così influente nei confronti del leader, anzi.

In un rapporto fra uomo politico e consulente dipende tutto dalla chimica che va ad instaurarsi, dal grado di fiducia e dai risultati che iniziano ad arrivare. Dipende poi dal tipo di leadership:

« se c'è un leader che ha le idee chiare, per cui tu sei un valore aggiunto rispetto alla maturazione e formazione di un messaggio politico oppure ce l'ha per conto suo e con te contratta la pura parte tecnica».

Sostiene che la sua voce non sia determinate nelle scelte fatte da Renzi:

«la comunicazione di Renzi è Renzi, io sono un giornalista, collaboro anche con altri colleghi, ci confrontiamo, parliamo e cerchiamo di capire, se si vuol fare un'intervista o no, com'è la situazione, mi chiedono informazioni e così via, fai quello che fa l'addetto stampa.

⁵² Filippo Sensi soggetto delle interviste esplorative durante la prima fase della ricerca. Oltre che rispondere alle domande relative al suo rapporto e ruolo con la Presidenza del Consiglio, identifica, come professionista della consulenza, tutte quelle caratteristiche necessarie alla definizione della professione.

⁵³ Sarà vicedirettore di Europa dopo Giovanni Cocconi e Mario Lavia.

Facendo l'addetto stampa è ovvio che mi occupo del rapporto con i media ma non un rapporto unidirezionale, ma biunivoco...non esiste che c'è uno che dirige dall'alto».

Fare l'agenda di governo è parte di un mix, si prova poi ad interagire con i media nella complessità comunicativa.

Ma che significa essere il consigliere del Presidente del Consiglio? Oltre che essere un grande onore è un grande impegno, sostiene Sensi, un impegno che non riesce ad essere sempre programmato, perché la routine viene spesso interrotta.

Si lavora giorno per giorno e ci si concentra, più che altro, su grandi temi:

«geometrie variabili...sicuramente ci sono le scadenze che fanno il calendario, come può essere la finanziaria, poi ci sono le questioni a lunga gestione, vedi il Job Act, gli appuntamenti indifferibili come il G8 e infine gli eventi o luttuosi o positivi».

Oltre a Filippo Sensi lo staff di un leader è composto da tanti altri professionisti, ci sono i capi di gabinetto, le segreterie i *civil servant* per quanto riguarda le figure più legate al governo. Ma, lavorando con i partiti aumenta il numero degli esperti; ci sono i *pollster* che si occupano dei sondaggi, i tesorieri, i *campaign manager* o *strategist* più rivolti alle campagne elettorali, gli esperti di comunicazione, oggi soprattutto quella social.

Un mix di figure e di competenze differenti, e oggi per fare questo mestiere non basta, come dice Sensi, aver fatto l'università, sapere le lingue, ma serve curiosità, esperienza attenzione e tanto lavoro: *«saper rielaborare, essere flessibili rispetto a tutto quello che si muove nel campo della comunicazione, del giornalismo, del media, piuttosto che in campo filosofico o antropologico...»*

Oltretutto con l'avvento dei big data, sono essenziali competenze scientifico-matematiche» (Sensi, Intervista).

4.3 Il contesto legislativo

In questo capitolo, oltre ad una ricognizione storica relativa alla consulenza politica italiana e l'analisi del caso su Matteo Renzi, si esamineranno i risultati dell'indagine condotta sui professionisti della consulenza.

Prima di prendere in considerazione quanto detto è necessario, per completare il panorama entro il quale si muove la consulenza politica e suoi principali attori fare riferimento al contesto legislativo.

L'apparato burocratico - istituzionale, il sistema politico elettorale, il finanziamento pubblico ai partiti, la regolamentazione della comunicazione politica, le disposizioni per la parità di accesso ai mezzi d'informazione, i regolamenti e statuti interni ai partiti, tutti questi sono elementi che, in senso lato, hanno contribuito e contribuiscono a:

1. favorire lo sviluppo della consulenza,
2. definire le modalità di comunicazione politica.

Nei capitoli precedenti (paragrafi 1.6 e 3.3.3), sono state prese in considerazione due leggi che in maniera differente rappresentano sia un incentivano l'utilizzo di professionisti esterni per la conduzione delle campagne elettorali che il terreno fertile in cui la consulenza politica italiana innesta le sue radici per intraprendere un percorso di professionalizzazione.

Da una parte il sistema elettorale ha favorito il processo di personalizzazione della leadership politica, ha stravolto le modalità di conduzione delle campagne elettorali, dove in un rapporto immediato con l'opinione pubblica, il ruolo del consulenti diventa centrale nella gestione e nella conquista del consenso. Oltretutto con la profonda crisi, sia di fiducia che strutturale dei partiti, i consulenti e i comunicatori si sono fatti carico di quelle funzioni che precedentemente erano ad appannaggio dell'apparto politico.

Dall'altra parte la legge sul finanziamento pubblico ai partiti ha favorito la nascita esperti relativi al settore del *fundraising* ma, anche di tutta una serie di consulenti che lavorano per ripristinare quel rapporto fiduciario fra cittadino/elettore e partiti politici, tipico della democrazia di massa, ormai da tempo eroso.

Al fine di completare il campo di azione della consulenza è necessario anche analizzare le modalità attraverso le quali i professionisti possono esercitare il loro mestiere. In particolare facendo riferimento a quella che è stata definita l'area comunicazione e media, si possono evidenziare le norme che disciplinano il settore ma, soprattutto, evidenziare i limiti di una professione ancora in sviluppo e definizione.

Infatti la comunicazione politico/elettorale e quella pubblica in senso lato necessitano una regolamentazione che il nostro Paese stenta a precisare.

Importante dire in un'ottica comparativa che la regolamentazione europea è molto differente da quella americana. Come spiega Mancini: *«se in gran parte dei Paesi europei, soprattutto quelli provenienti da una tradizione di democrazie del*

welfare state si caratterizzano per un marcato intervento legislativo nel campo della comunicazione di massa che invece è completamente assenta negli Stati Uniti» (Mancini 2002, p.176).

Nel corso degli anni però, anche in Europa e in Italia, si afferma la tendenza ad una minor presenza dello Stato nella regolamentazione della comunicazione, che unita allo sviluppo delle nuove tecnologie di comunicazione, satellitari e digitali, risulta quasi impossibili da disciplinare.

In Italia tre sono le incertezze normative, la prima riguarda la concentrazione della proprietà dei mezzi di comunicazione, regolata parzialmente con la legge Mammi del 1990.

La seconda è relativa al rispetto del pluralismo che, dopo anni di dibattito, ha prodotto nel 2000 la legge relativa alla regolamentazione delle forme di comunicazione politica nel periodo elettorale. Nello specifico la legge n.28 riguarda le *Disposizioni per la parità di accesso ai mezzi d'informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica*, norma più comunemente chiamata della *Par Condicio*.

Il cammino legislativo che ha portato alla regolamentazione degli spazi della comunicazione politica e del momento elettorale è stato lungo, le prime norme per la disciplina della campagna elettorale risalgono al 1954, poi nel 1975 si pensò alla regolamentazione dell'ormai diffusissimo mezzo televisivo e nel 1993 una nuova riforma, limitata comunque alla regolamentazione del solo momento elettorale.

Con la legge sulla *Par Condicio* invece si regola anche il periodo pre-elezioni.

Tale legge «*promuove e disciplina, al fine di garantire la parità di trattamento e l'imparzialità rispetto a tutti i soggetti politici, l'accesso ai mezzi di informazione per la comunicazione politica*»⁵⁴, in questo modo tutti hanno garantito il loro spazio e tempo in maniera paritaria, in modo da rispettare l'articolo 51 della Costituzione ed offrire a tutti la possibilità di fare politica, anche a coloro che non ne detengono i mezzi personali.

Con l'attuale norma il principio di pari accesso alle occasioni comunicative non si limita solo al momento elettorale ma, come evidenzia Paola Stringa, analizzando bene la legge si fa riferimento anche ai momenti di “normalità”, anche se

⁵⁴ Disposizioni per la parità di accesso ai mezzi di informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica, pubblicata nella *Gazzetta Ufficiale* n. 43 del 22 febbraio 2000, art1 com.1, www.camera.it.

all'interno di programmi d'informazione non è previsto nessun intervento, in tale modo *«la presenza delle forze politiche nei telegiornali non può essere stabilita per legge»* (Stringa 2014, p. 27). A parità di accesso al mezzo televisivo l'efficacia comunicativa diventa essenziale, perciò si favorisce la richiesta di esperti, di consulenti capaci di raggiungere di questo obiettivo.

Dopo la promulgazione vengono istituiti degli organismi di controllo allo scopo di verificare l'applicazione dei principi contenuti nella norma, come la commissione parlamentare per l'indirizzo generale, la vigilanza dei sistemi radiotelevisivi e l'AGCOM cioè l'autorità per le garanzie della comunicazione. Di conseguenza radio e televisioni si sono dotate di codici di autoregolamentazione per attuare i principi della legge n.28 del 2000.

La legge sulla *Par Condicio*, oltre ad aver innescato un dibattito sulla regolamentazione della consulenza politica, ha stabilito limiti e confini del campo d'azione dei professionisti sia in termini di esposizione e comunicazione del sistema mediale sia, ad esempio, nell'utilizzo e pubblicazione di uno dei maggiori strumenti di lavoro, i sondaggi.

L'articolo 8 infatti prevede che: *«nei quindici giorni precedenti la data delle votazioni è vietato rendere pubblici o, comunque, diffondere i risultati di sondaggi demoscopici sull'esito delle elezioni e sugli orientamenti politici e di voto degli elettori, anche se tali sondaggi sono stati effettuati in un periodo precedente a quello del divieto»*⁵⁵.

Infine la terza problematica normativa è inerente alla deontologia professionale, per la scarsa autonomia professionale dei comunicatori, spesso legati a partiti politici.

Infatti, già nel 1963 verrà istituito l'ODG - l'ordine dei giornalisti- che istituzionalizza anche una serie di principi di condotta professionale. Nel corso del tempo, in maniera autonoma, ci sono stati diversi tentativi di autoregolamentazione, come l'approvazione del Cda Rai della Carta dell'informazione e della programmazione a garanzia degli utenti e degli operatori del servizio pubblico del 1995. Gli uffici stampa, hanno deciso di disciplinare la propria attività attraverso uno statuto per individuare le giuste norme di

⁵⁵ Disposizioni per la parità di accesso ai mezzi di informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica, pubblicata nella *Gazzetta Ufficiale* n. 43 del 22 febbraio 2000, art. 8 com.1, www.camera.it.

comportamento professionale, sia per le attività di consulenza politica che di *public affair*, stando anche in linea alla normativa nazionale.

Ma, come ricorda Mancini, tutti codici di autoregolamentazione evidenziano lo stesso limite cioè la poca efficacia del sistema sanzionatorio.

Tuttavia non solo il settore giornalistico sente l'esigenza di una normativa che disciplini la professione, in generale tutti i professionisti della comunicazione e della consulenza hanno la stessa necessità.

Ad esempio gli operatori delle Relazioni pubbliche aderiscono alla Ferpi, (federazione relazioni pubbliche italiana) e quindi rispettano un codice di comportamento etico-professionale, per il mondo della pubblicità esiste invece solo un codice e un Giurì.

Tre invece sono le strutture/figure disciplinate attraverso la legge n.150 del 2000:

- *Portavoce*: che coadiuva l'organo di vertice dell'amministrazione pubblica, può essere esterno all'amministrazione, con compiti di diretta collaborazione ai fini dei rapporti di carattere politico-istituzionale con gli organi di informazione.

Il portavoce, incaricato dal medesimo organo, non può, per tutta la durata del relativo incarico, esercitare attività nei settori radiotelevisivo, del giornalismo, della stampa e delle relazioni pubbliche.

Al portavoce è attribuita un'indennità determinata dall'organo di vertice nei limiti delle risorse disponibili appositamente iscritte in bilancio da ciascuna amministrazione per le medesime finalità.

- *Ufficio Stampa*: Le amministrazioni pubbliche possono dotarsi, anche in forma associata, di un ufficio stampa, la cui attività è in via prioritaria indirizzata ai mezzi di informazione di massa.

Gli uffici stampa sono costituiti da personale iscritto all'albo nazionale dei giornalisti.

E' diretto da un coordinatore, che assume la qualifica di capo ufficio stampa, il quale, sulla base delle direttive impartite dall'organo di vertice dell'amministrazione, cura i collegamenti con gli organi di informazione, assicurando il massimo grado di trasparenza, chiarezza e tempestività delle comunicazioni da fornire nelle materie di interesse dell'amministrazione.

I coordinatori e i componenti dell'ufficio stampa non possono esercitare, per tutta la durata dei relativi incarichi, attività professionali nei settori radiotelevisivo, del giornalismo, della stampa e delle relazioni pubbliche.

Negli uffici stampa l'individuazione e la regolamentazione dei profili professionali sono affidate alla contrattazione collettiva.

- *Ufficio per le Relazioni con il pubblico (Urp)*: L'attività dell'ufficio per le relazioni con il pubblico è indirizzata ai cittadini singoli e associati.

Promuovere l'adozione di sistemi di interconnessione telematica e coordinare le reti civiche.

Attua, mediante l'ascolto dei cittadini e la comunicazione interna, i processi di verifica della qualità dei servizi e di gradimento degli stessi da parte degli utenti.

Infine Garantisce la reciproca informazione fra l'ufficio per le relazioni con il pubblico e le altre strutture operanti nell'amministrazione, nonché fra gli uffici per le relazioni con il pubblico delle varie amministrazioni.

Negli uffici per le relazioni con il pubblico l'individuazione e la regolamentazione dei profili professionali sono affidate alla contrattazione collettiva⁵⁶.

La norma però si limita a definire le attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni. Descrive in maniera sintetica i compiti e i ruoli delle tre figure ma non include un codice etico o di comportamento, né istituzionalizza la professione.

Si apre invece una questione importante da considerare, il fatto che i partiti, sia per l'elevato costo delle professionalità della consulenza, sia per la diffidenza nei confronti degli staff controllati personalmente dai leader, tendono a servizi della comunicazione istituzionale e soprattutto degli uffici stampa.

E' stato messo in evidenza come questo comportamento tenda a creare un conflitto fra il portavoce politico e il capo dell'ufficio stampa:

1. il primo funge da *spin doctor*, ingaggio su fiducia del Governatore o Sindaco, ha lo scopo di acquisire il consenso dei media e dell'opinione pubblica,
2. il secondo deve assolutamente essere autonomo dalla politica e mantenere un ruolo di puro informatore.

Il rischio più grande si corre quando i due ruoli vengono ricoperti dalla stessa persona, innescando un meccanismo che porta lo staff del leader a controllare

⁵⁶ Rielaborazione sintetica della legge n. 150/2000, nello specifico dell' Art. 7 Il portavoce, Art. 8 l'Ufficio per le relazioni con il pubblico, Art. 9 Uffici stampa. In appendice, nella sezione leggi ed articoli verrà riportata l'intera disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni, www.odg.it.

l'apparato istituzionale. Anche per questo si necessita di una sostanziale regolamentazione (Marletti 2007, p. 45).

In definitiva, se per alcune figure esiste una disciplina seppur parziale e poco esaustiva, per le altre professioni della consulenza non esiste ancora una disciplina e, questa carenza normativa limita lo sviluppo e il percorso di professionalizzazione della consulenza politica italiana.

4.4 Risultati dell'indagine

In questa sezione finale del capitolo da una parte verranno descritte le peculiarità del modello italiano della consulenza politica e dall'altra si completerà la definizione della stessa tracciandone i confini, chiarendo e determinando i ruoli, i compiti, il campo d'azione, le relazioni e i giochi di forza, tutto questo attraverso l'autorappresentazione dei professionisti del settore.

Come si è visto dalle pagine precedenti nella conduzione della ricerca si sono incontrate delle difficoltà legata alle sfumature della professione, alla non chiarezza dei confini dei ruoli e delle competenze e al fatto che la consulenza non sia né strutturata né riconosciuta.

Infatti, rispetto agli Stati Uniti, in Italia, non è avvenuto un completo processo di professionalizzazione, decretando la definitiva consacrazione di questi lavoratori in operatori specializzati.

Tuttavia rispetto al passato, anche in Italia, inizia un processo che sta portando i professionisti della consulenza ad accreditarsi sul mercato politico-elettorale.

Mentre prima il consulente politico era relegato all'ambito delle conoscenze personali, oggi la consulenza è affidata a persone preparate ad affrontare gli sviluppi e le innovazioni comunicative e tecnologiche e pronte a portare risultati positivi anche nei contesti politici-elettorali sempre più complessi e articolati.

Pertanto nelle prossime pagine si cercherà di completare la conoscenza della consulenza politica italiana attraverso la percezione che i professionisti del settore hanno del proprio lavoro, arricchendo così quel modello teorico elaborato nel capitolo precedente.

Difatti, come si è evidenziato molti sono i ruoli, con peculiarità ben distinte che contribuiscono in maniera differente e specializzata, in una sorta di divisione sociale del lavoro, all'andamento di una campagna elettorale il cui inizio e fine appaiono sempre più sfumati.

Nella campagna elettorale *permanente*, il lavoro dei professionisti della politica non si limita al solo momento elettorale, ma il leader o il partito viene seguito costantemente, e i ruoli e i compiti dei consulenti cambiano e si adattano alla contingenza e al rinnovato piano di comunicazione portato avanti dal leader sia che ricopra ruoli di governo sia di opposizione.

Dovendo perciò considerare tutti questi fattori l'indagine proseguirà attraverso l'auto-percezione dei consulenti.

I professionisti intervistati, fanno parte del mondo della consulenza in senso lato, i ruoli che ricoprono sono differenti, declinati nei diversi aspetti della professione.

Sei sono state le principali questioni prese in considerazione:

- i) offrire una definizione
- ii) classificazione della professione,
- iii) analizzare il rapporto con i media, sia *old che new*,
- iiii) verificare il riscontro della professione nell'attualità politica,
- iiiii) vagliare le ipotesi inerenti ai possibili sviluppi futuri
- iiiii) comparare la consulenza politica italiana sia con il resto dell'Europa sia con gli Stati Uniti ⁵⁷

⁵⁷ Il lavoro di ricerca relativo alla definizione e alla classificazione della consulenza politica italiana è stato completato con la rilevazione d'informazioni sia interrogando che conversando (corbetta 2014, p. 200), cercando quindi di rilevare la voce diretta, la percezione e l'esperienza su campo dei professionisti del settore, tenendo conto dei limiti e dei vantaggi degli strumenti qualitativi e quantitativi.

Sia le interviste esplorative della prima fase che la somministrazione dei questionari, hanno dato la possibilità di indagare la consulenza da una prospettiva privilegiata e completare così il dispositivo teorico elaborato in una prima fase.

Essendo la consulenza politica italiana un campo di ricerca ancora scoperto, con scarsi riferimenti teorici, per dare una risposta alla domanda di ricerca è stato necessario condurre sia interviste esplorative sia somministrare questionari, in larga misura standardizzati, ad esperti del settore.

Inoltre accedere al punto di vista dei consulenti stessi ha permesso di definire al meglio sia il campo che l'oggetto della ricerca, acquisendo informazioni storiche e di contesto che, nel caso italiano, attraverso la sola letteratura, non si sarebbero ottenute.

L'intervista rappresenta un notevole vantaggio competitivo (cardano 2011, p. 160), oltretutto, nella fase esplorativa le interviste sono state discorsive più che strutturate, permettendo così di aumentare le informazioni e stilare poi i questionari, dando quindi al disegno di ricerca un tratto di *Mixed Method*.

Si è comunque consapevoli che l'intervista come metodo di ricerca ha dei limiti, in senso lato, relativi alla autorappresentazione desiderabile di sé.

Da un lato, infatti, ci posso essere state delle domande che in se contenevano delle risposte (Natale 2009, Corbetta 2014, p. 180) ma soprattutto, dall'altra parte, nelle risposte l'intervistato ha celebrato la propria categoria, la percezione e la realtà a volte sono risultate discrepanti, si tratta di un aspetto ben individuato dalla letteratura sul metodo

Inoltre le interviste sono relative ad uno specifico tempo e spazio sociale e sono fortemente condizionate dal contesto di ciascun intervistato, e di conseguenza possono condizionare le risposte.

4.4.1 Definizione della consulenza politica

Inizialmente ai professionisti intervistati è stato chiesto di definire il proprio lavoro, scegliendo fra una vasta gamma di possibilità. Tre sono le categorie che meglio identificano le professioni: lo *strategist*, sia a livello politico-istituzionale sia di comunicazione, circa un quarto dei professionisti lo indica come risposta, segue l'etichetta di consulente politico generico e infine quella di *spin doctor* (fig. 4.1).

Quindi l'utilizzo in se delle interviste ha dei limiti, Potter e Hepburn (2005) richiamano l'attenzione su quattro importanti aspetti che devono essere presi in considerazione:

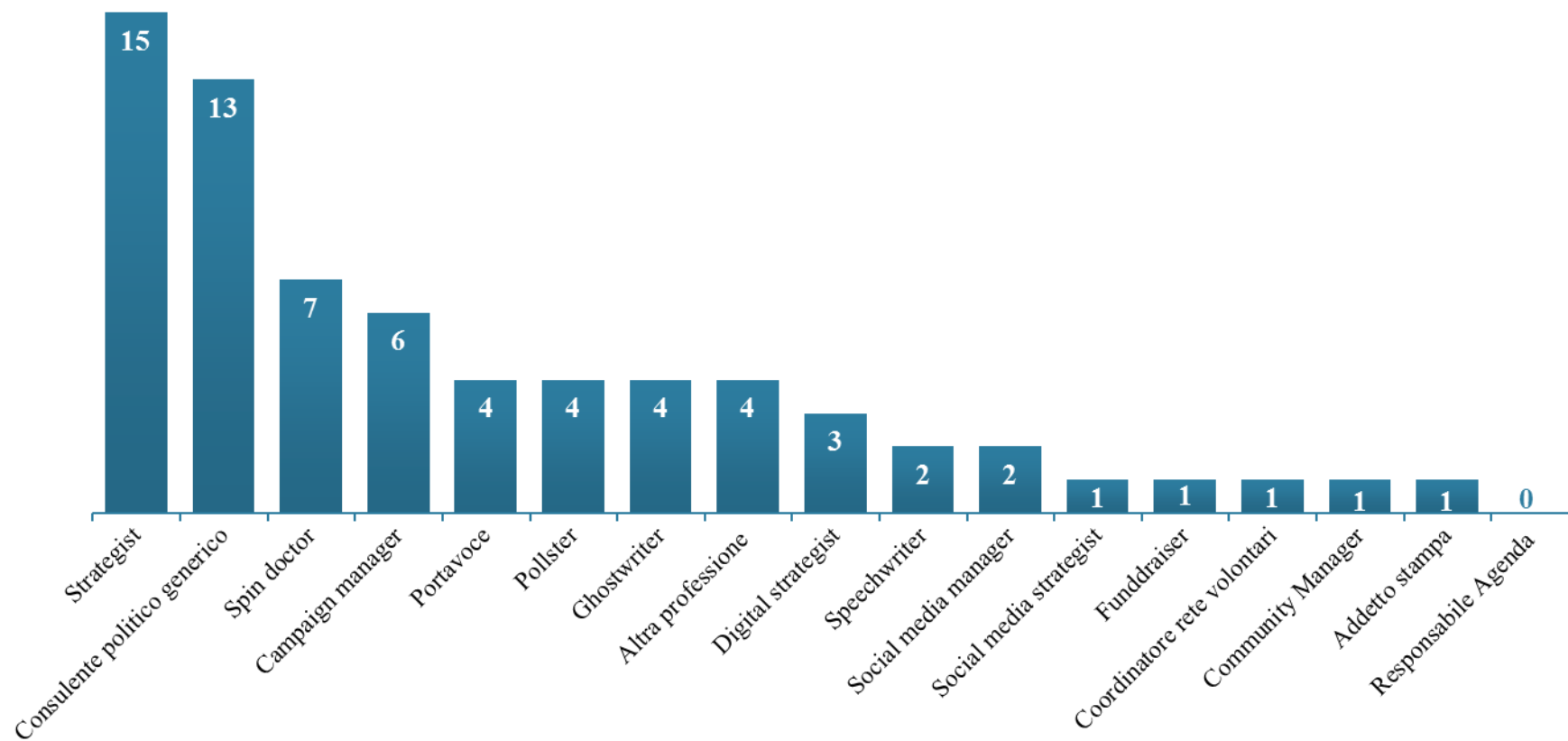
1. il carattere selettivo della memoria, effetto memoria (Corbetta 2014, p. 205) non tutti gli eventi di cui l'intervistato fa esperienza lasciano tracce nella memoria (infatti non tutti gli intervistati hanno completato le sezioni del questionario)
2. il carattere selettivo della comunicazione di ciò di cui l'intervistato ha memoria, cioè non tutti i ricordi pertinenti vengono condivisi con l'intervistatore (questo si è notato dal fatto che non tutti hanno risposto ad alcune domande aperte)
3. l'impatto del processo di *management impression* che impegna l'intervistato e quindi la scelta di dire all'intervistatore qualcosa e del modo nel quale farlo è subordinata all'imperativo di salvare la faccia, desiderabilità sociale (Corbetta 2014, p. 205) (in particolare questo è emerso dalle domande relative agli schieramenti politici)
4. la doppia influenza dell'intervistatore sui discorsi dell'intervistato, modellati da un lato dalla rappresentazione che questi si fa dell'intervistatore e dall'altro delle modalità interlocutorie adottate per sostenere le produzioni discorsive dell'intervistato. (Cardano 2011, p.162)

E questo in una certa misura condiziona entrambi i tipi di rilevazione (qualitativa e quantitativa).

In definitiva si può affermare che l'intervista come metodo d'indagine e conduzione della ricerca è stata di fondamentale importanza, andando ad integrare e sopperire alla mancanza di riferimenti teorici, permettendo di dare una definizione completa alla consulenza politica.

Allo stesso tempo se ne riconoscono i limiti e per questo motivo, soprattutto nella fase di codifica e poi elaborazione della tipologia, i dati e le informazioni ottenute sono state accuratamente filtrate.

Figura 4.1 Se dovesse definire la sua attività di consulente quali delle seguenti categorie sceglierebbe? Ne indichi 2 per ordine d'importanza (valori assoluti)

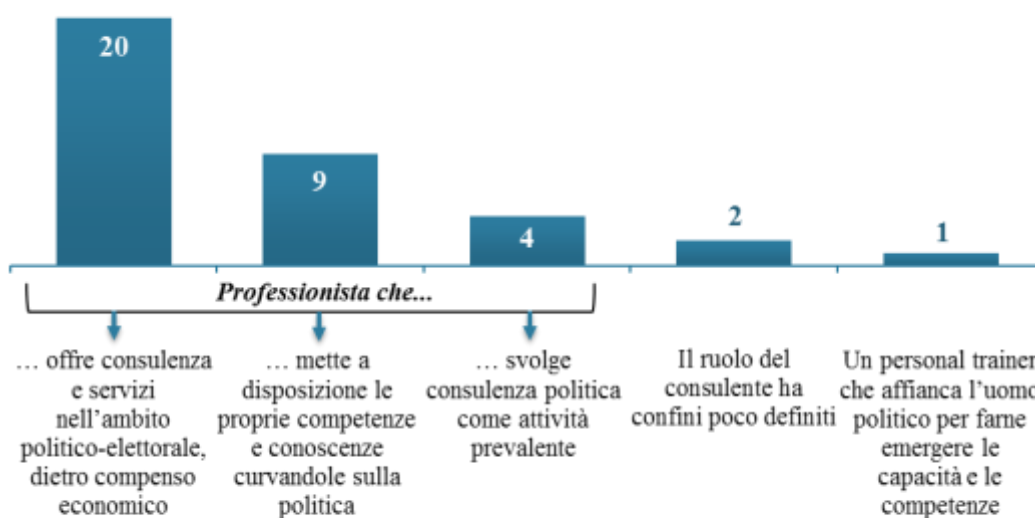


Ma andando ad analizzare i dati gli intervistati svolgono una vasta serie di funzioni, per lo più analisti, creativi, ricercatori e studiosi, portavoce e *fundraiser*, coordinatori di staff e istituzioni, comunicatori legati ai media e soprattutto ai social media.

Il consulente politico quindi si definisce come un professionista, seppur con competenze e posizioni differenti, che si occupa di fornire, per lo più, servizi di tipo politico-elettorale in cambio di un compenso economico (fig. 4.2).

Se prendiamo come riferimento le dimensioni della Sampugnaro (analizzate nel terzo capitolo) i consulenti intervistati, nella dicotomia fra una consulenza *Retribuita* e una *Gratuita*, si rispecchiano nella prima in quanto la loro professione presuppone, come tale, il pagamento di un compenso economico.

Figura 4.2 Quale fra le seguenti affermazioni, secondo lei, definisce meglio un consulente politico?(valori assoluti)

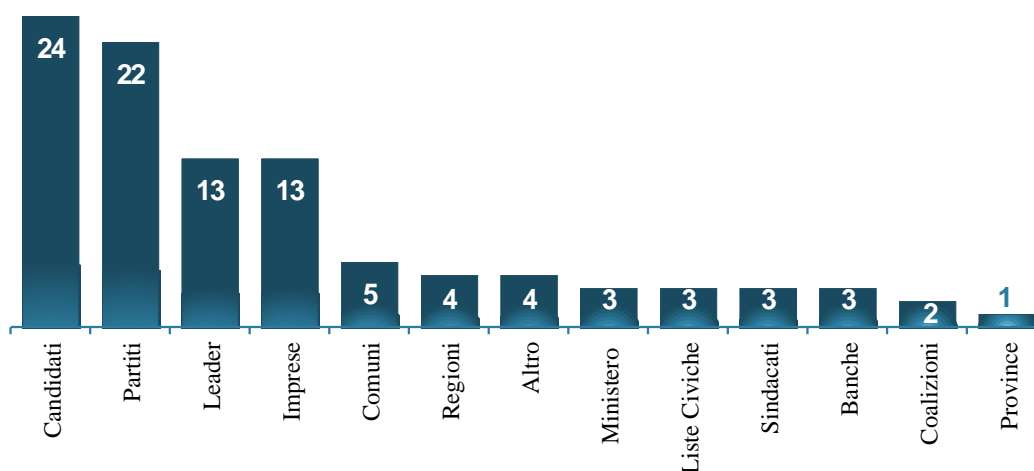


Le competenze dei professionisti vergono rivolte alla politica pur non essendo questa l'attività lavorativa prevalente. Neppure la conoscenza delle regole e logiche politiche, non è un elemento che viene dato per scontato, ma è ribadito quanto sia importante per poter essere definiti consulenti politici.

Nella professione il momento del voto sembra imporsi, la maggior parte delle attività sono concentrate durante le elezioni, e questo è evidente dal fatto che i committenti per i quali i professionisti lavorano sono per un quarto candidati, seguiti da partiti e leader (fig. 4.3), ma, viene anche evidenziato come in un

sistema politico caratterizzato dalla *permanent campaign* il confine tra attività politica e momento elettorale si vada a stemperare.

Figura 4.3 Per quali dei seguenti committenti, negli ultimi tre anni, ha lavorato maggiormente? (valori assoluti)



4.4.2 Classificazione della professione

Per classificare un consulente è necessario inquadrare la sua posizione lavorativa, rispetto soprattutto ai partiti e candidati/leader con i quali si confronta. Frutto della molteplicità delle attività da svolgere, delle richieste che vengono fatte, e dei tempi sempre più *fast*, per un consulente è difficile svolgere la professione in via individuale, solitamente è uno specialista all'interno di una società già strutturata o comunque che opera in rete con altri. Prevale l'idea di lavorare in modo continuativo con un team coordinato e stabile, solo uno degli intervistati dice di lavorare solo (fig. 4.4). Sempre in riferimento alle dimensioni della consulenza, in questo caso, si evince come i consulenti soggetti allo studio, si rispecchino in una prospettiva *Strategica*, rispetto a quella *Residuale*, ritenendosi agenti indispensabili appunto per la strategia della campagna e non solo. A tale proposito, anche rispetto alla seconda dimensione che vede l'opposizione fra un lavoro *Occasionale* e uno *Continuativo*, i professionisti si ritrovano nel secondo carattere lavorando, come detto, in modo stabile e duraturo nel tempo.

Figura 4.4 A quale dei seguenti tipi di professionista lei si avvicina maggiormente?
(valori assoluti)

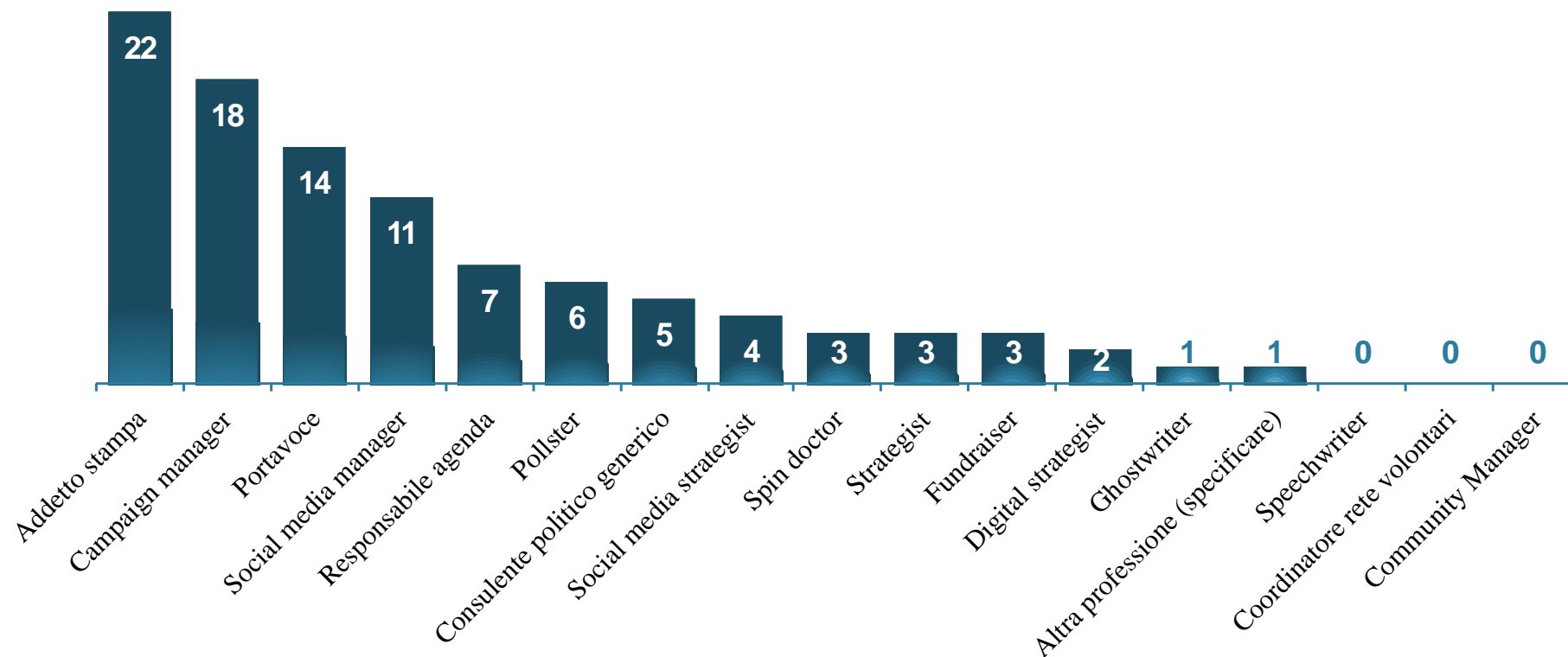


Nell'ordinare il lavoro di un consulente in relazione al partito è evidente una netta differenza fra chi opera come libero professionista o chi è all'interno di un partito e, come attivista, svolge il ruolo di consulente. In questo caso nella dicotomia fra consulenza *Interna* Vs *Esterna*, si nota una netta superiorità della dimensione esterna ai partiti, infatti soggetti dell'indagine si definiscono più come professionisti sul libero mercato.

Differenze marcate vi sono anche fra chi lavora durante una campagna elettorale o durante momenti di governo, fra chi segue un leader o un partito e infine fare consulenza per un Ministro o un parlamentare senza ruoli di governo. Dalle risposte, non emerge invece come un elemento distintivo il fatto di lavorare per più candidati contemporaneamente e oltretutto per due parti politiche differenti.

Seguendo i rapporti che s'instaurano fra consulenti è evidente come le figure professionali di riferimento, con le quali si collabora e lavora (fig. 4.5), sono l'addetto stampa con 22 risposte, rappresentante dei media e quindi dell'area della comunicazione, il *campaign manager* con 18, referente di tutta la campagna elettorale e il *social media manager* con 14. Quest'ultimo evidenzia la crescente importanza della parte digitale ma soprattutto della declinazione verso social media che, oltre offrire visibilità, creano con il cittadino/ elettore un forte engagement difficilmente replicabile attraverso altri mezzi

Figura 4.5 Con quali dei seguenti professionisti, negli ultimi tre anni, si è confrontato maggiormente durante il suo lavoro? *Ne indichi almeno 3 in ordine d'importanza (valori assoluti)*



Come detto in precedenza il momento del voto sembra catalizzare tutte le professioni, chi prima o chi dopo, tutti sono impegnati durante le elezioni. Inizialmente attraverso la comprensione delle tematiche sulle quali lavorare poi sulla pianificazione ed organizzazione della campagna.

Infatti, fra le funzioni svolte con maggior frequenza (tab. 4.1), i consulenti politici intervistati hanno fatto riferimento per lo più all'elaborazione delle strategie elettorali e alla targettizzazione del mercato, e i sondaggi; ricordiamo che risulta sempre importante il rapporto da istaurare e mantenere con l'ufficio stampa.

Tabella 4.1 Quali fra le seguenti funzioni ha svolto, negli ultimi 3 anni, con maggiore frequenza per il suo lavoro?

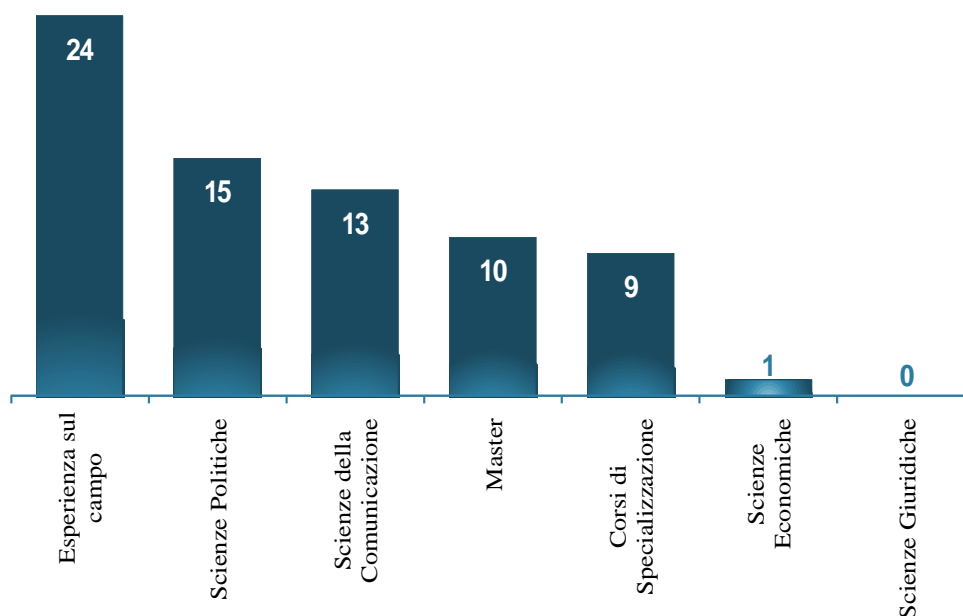
<i>Funzioni svolte maggiormente negli ultimi tre anni</i>				
	<i>Valori assoluti</i>			
	<i>Prima Scelta</i>	<i>Seconda Scelta</i>	<i>Terza Scelta</i>	<i>TOTALE</i>
Elaborare strategie elettorali	18	0	4	22
Targetizzazione del mercato	1	12	3	16
Sondaggi	4	7	1	12
Relazioni con ufficio stampa	3	4	5	12
Scrivere discorsi	4	4	3	11
Relazioni con i giornalisti	1	4	3	8
Agenda Building	2	1	5	8
Gestire focus group	1	2	2	5
Coordinare rete volontari	0	0	4	4
Raccolta fondi	1	0	3	4
Rassegna stampa	0	0	1	1
TOTALE	35	34	34	103

Una vasta gamma di funzioni da svolgere e di relazioni da mantenere, in un entourage veloce e caotico, poco strutturato e precario.

Per muoversi all'interno di questo ambiente allora quali competenze si devono avere? Quale percorso di formazione è necessario intraprendere per svolgere questa professione?

A questa domanda, un terzo dei consulenti intervistati, ha affermato che l'esperienza su campo è senza dubbio la migliore via da percorrere (fig. 4.6).

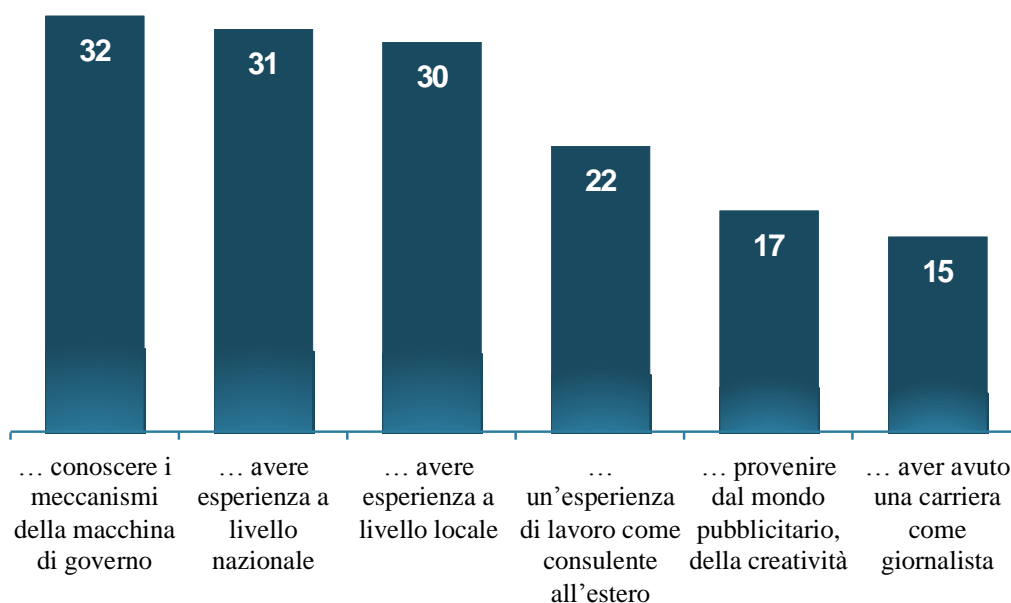
Figura 4.6 Quale tipo di formazione, secondo lei, è più idonea per un consulente politico? (valori assoluti)



Ma in Italia viene sottolineata la mancanza di formazione quindi la poca preparazione e improvvisazione dei consulenti, rispetto a quello che accade negli altri Paesi europei – tema che svilupperemo meglio inseguito – è per questo che oltre la conoscenza da acquisire su campo è necessario anche un percorso di studi più vicino alle scienze politiche e a quella della comunicazione, attraverso anche master o corsi di specializzazione per dar vita a figure preparate a svolgere la professione.

Alla domanda su che cosa sia importante allora per essere un consulente politico è risultata predominante la conoscenza della macchina di governo e la possibilità di aver esperienza su campo, sia a livello nazionale che locale (fig. 4.7).

Figura 4.7 Per essere consulente politico quanto è importante... (valori %)

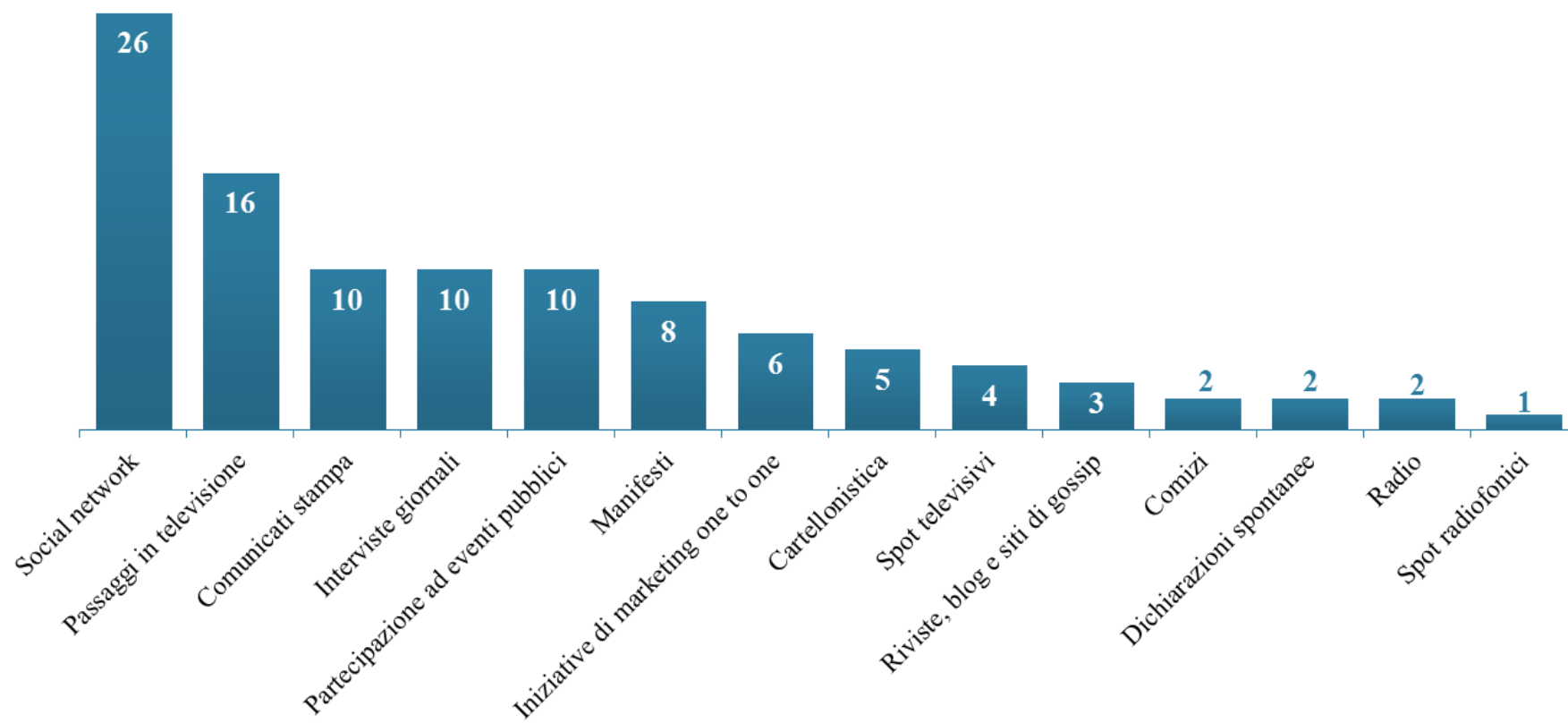


4.4.3. Rapporto con i media

Fra gli elementi presi in considerazione per la ricerca, si è cercato di rilevare il rapporto con i media. Avendo la comunicazione un ruolo centrale e permeante nell'attività di consulenza politica è necessario capire quali siano i mezzi maggiormente utilizzati, quelli più funzionali, e riuscire anche a compiere un percorso storico dando rilievo al passaggio dai *old ai new media*.

Dai dati (fig. 4.8), è chiaro che la maggioranza degli intervistati vede nei social network una nuova risorsa. Il nuovo strumento digitale stacca di molto la televisione (10 risposte), e più del doppio la carta stampata.

Figura 4.8 Fra questi strumenti di comunicazione quali utilizza maggiormente nella sua attività di consulente? (valori assoluti)

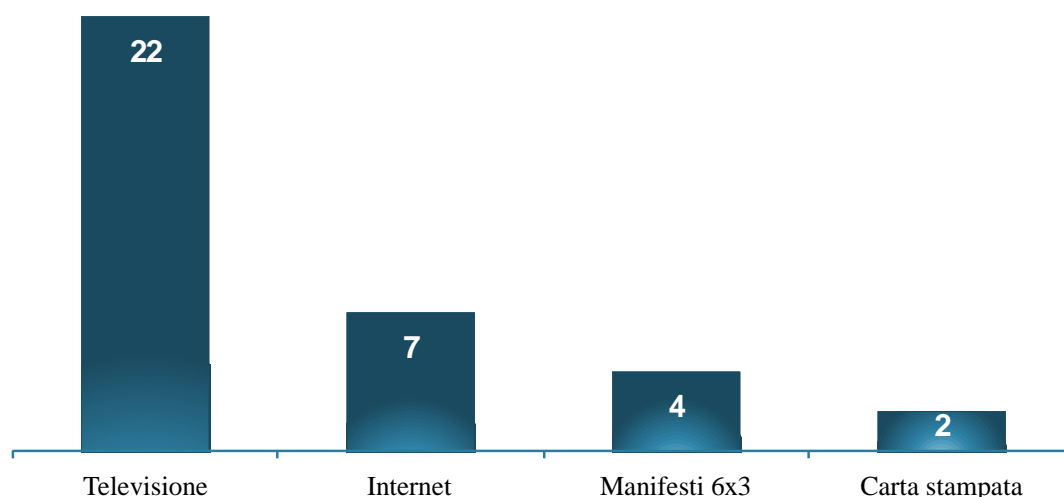


Per gli *specialist*, i social, ma più in generale il web, sono ritenuti così utili e importanti per la professione per molti motivi. L'istantaneità, l'orizzontalità e la circolarità sono i tre temi più significativi, ma accanto a questi ci sono una varietà di motivazioni che gli intervistati hanno tenuto a specificare come ad esempio l'economicità e la disintermediazione.

Resta invece la televisione il mezzo che tutti ritengono abbia modificato, in maniera più determinante, il mondo della comunicazione e del modo di far consulenza (fig. 4.9).

Figura 4.9 Quale strumento ha maggiormente segnato la professione della consulenza politica?

(valori assoluti)



Una delle istituzioni storiche della comunicazione, l'ufficio stampa, afferma la sua preminenza. I consulenti la considerano molto più moderna, al passo con i tempi, in grado di creare una rete fra i mezzi di comunicazione, una vera e propria *ibridazione* allo scopo di dare maggiore visibilità al leader, ma anche di poter fare agenda building.

4.4.4 Attualità politica

Si è deciso, a questo punto, di focalizzare il lavoro sull'attualità per vedere i riscontri che la consulenza ha nella vita politica italiana. Si è chiesto allora di esprimere un giudizio rispetto all'efficace utilizzo da parte dei principali leader e partiti italiani, attraverso una scala numerica da 1 a 10.

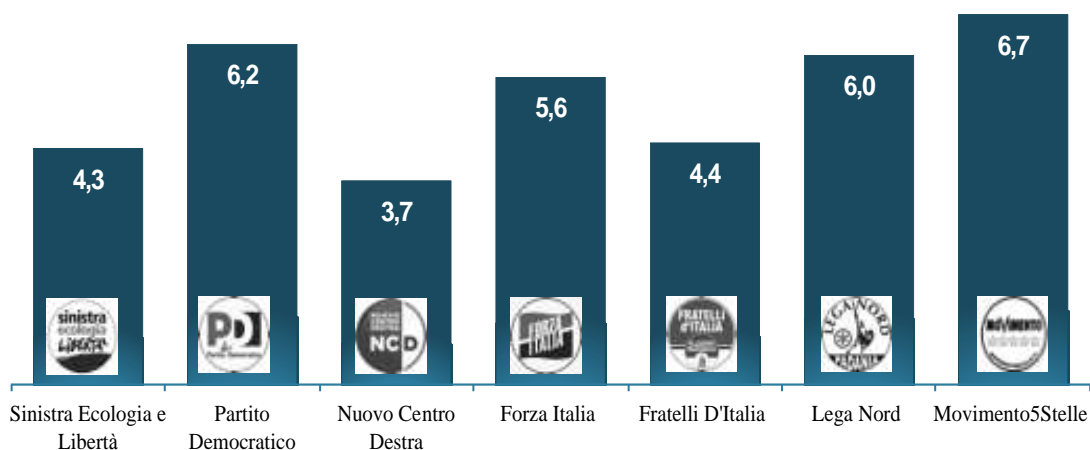
Prendendo in considerazione il dato medio (fig. 4.10), è evidente come il leader che utilizza con maggior efficacia le potenzialità, la professionalità e le competenze che offrono la consulenza politica sia Silvio Berlusconi (7,9) a seguire di poco Matteo Renzi (7,5) e Beppe Grillo (7). Chi invece non si ritiene attento alla consulenza politica e a valutarla come una risorsa ormai imprescindibile sembra essere Mario Monti, seguito da Angelino Alfano e Massimo D'Alema rispettivamente 3,7 - 4,1 e 4,8.

Figura 4.10 Rispetto all'efficace utilizzo della consulenza politica qual è il suo giudizio verso i seguenti leader? (esprima la sua valutazione utilizzando una scala da 1- minimo- a 10 –massimo, valori percentuali)



Per quanto riguarda i partiti politici, invece, il Movimento5Stelle (6,7) sembra fare un uso più efficace della consulenza politica, seguito dal Partito democratico (6,2 su 10) e dalla Lega Nord (6). Sembra invece non farne un buon uso il Nuovo Centro Destra 3,7 (fig. 4.11).

Figura 4.11 Rispetto all'efficace utilizzo della consulenza politica qual è il suo giudizio verso i seguenti partiti? (*esprima la sua valutazione utilizzando una scala da 1 -minimo- a 10 -massimo-, valori medi*)

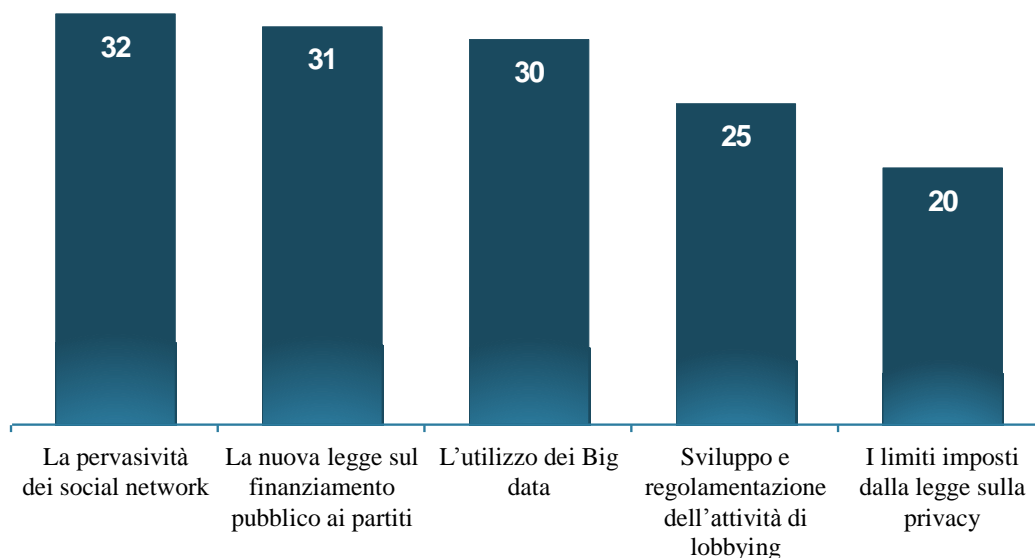


4.4.5 Il futuro della professione

Come detto all'inizio del lavoro questo campo di ricerca è ancora scoperto e poco sviluppato. Seppur la professione sembri essere pocoosciuta, si sta evolvendo velocemente, risentendo dei cambiamenti relativi sia al contesto nazionale che internazionale.

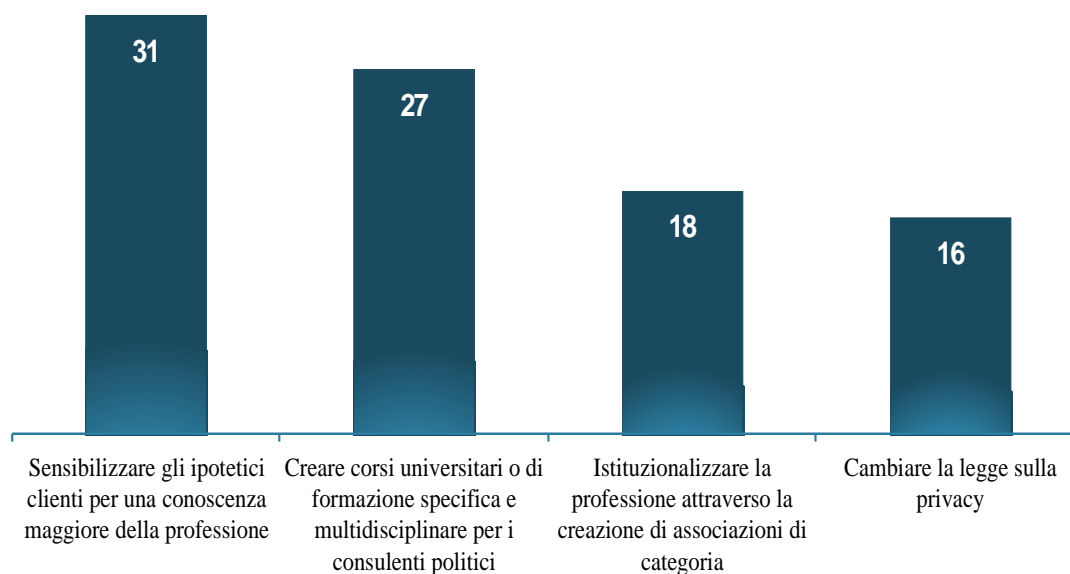
L'utilizzo dei social network continua a risultare un fattore di cambiamento della consulenza molto importante, assieme alla legge sul finanziamento pubblico dei partiti - elemento che riguarda soprattutto l'Italia - e all'utilizzo dei big data che deriva da una contaminazione, prima di tutto, con Stati Uniti (fig. 4.12).

Figura 4.12 Quali fra questi elementi potrebbero modificare la professione nel futuro (valori %)



Quindi si è chiesto agli esperti quali sono i suggerimenti che possono essere offerti per lo sviluppo della professione? Quali i punti di criticità che devono essere migliorati? Dai risultati ottenuti è evidente come ci sia una forte necessità di sensibilizzare gli ipotetici clienti per una maggiore conoscenza della professione, delle sue dinamiche e potenzialità (fig. 4.13). Un'ulteriore indicazione riguarda un argomento già preso in considerazione precedentemente, cioè la formazione. I professionisti intervistati infatti, pensano che sia di grande interesse la creazione di corsi universitari o di formazione specifica e multidisciplinare per i consulenti politici.

Figura 4.13 Quanto ritiene necessari i seguenti suggerimenti per il futuro della professione? (valori assoluti)



4.4.6. Consulenza politica: Italia Vs Europa Vs Stati Uniti

L'ultima questione sottoposta ad analisi dei professionisti riguarda il confronto fra la consulenza politica italiana e quella del resto dell'Europa e degli Stati Uniti.

Prima di tutto c'è da dividere l'Europa in due parti, infatti, c'è differenza nelle modalità di lavoro e di approccio fra i paesi mediterranei e quelli del nord Europa, soprattutto della Gran Bretagna, legata sicuramente al modello statunitense. In Italia, Spagna e Grecia, secondo le opinioni dei professionisti, c'è un ritardo culturale rispetto agli altri Paesi. Gap informativo fra domanda e offerta, dovuto alla poca conoscenza della professione e del ruolo, è un elemento che denota una forte contrazione del mercato. Inoltre molti consulenti sono improvvisati, lavorato attraverso forme artigianali di analisi, poco specializzati o si preferisce utilizzare personale interno al partito, militanti, o consulenti stranieri rispetto a professionisti del mercato italiano.

Infine ci sono dei limiti di budget che influiscono su tutte le motivazioni in precedenza esposte.

Rispetto agli Stati Uniti l'indagine si è calata su aspetti più tecnici.

Si è chiesto ai professionisti quanto fossero d'accordo o meno con queste

affermazioni, mettendo in relazione i due Paesi (tab. 4.2).

Tabella 4.2 Ruolo del consulente politico in Italia e negli Stati Uniti (Esprima la sua valutazione utilizzando una scala da 1-minimo – a 10 – massimo)

<i>La consulenza politica: Italia Vs Usa</i>		
	<i>Valori medi</i>	
	Italia	Usa
La consulenza politica è molto strutturata	3,9	8,6
Esiste un ritardo culturale nei confronti della conoscenza della professione	8,5	3,0
Avere un buon consulente è motivo di vanto	4,7	7,7
Si tende a non divulgare i nomi dei propri consulenti	6,8	3,4
Le leggi sulla privacy permettono di svolgere attività di microtargeting	4,3	8,4
Gli staff dei professionisti sono ampi e organizzati	4,0	8,5
Ci sono molte cariche elettive e di conseguenza molto lavoro per i consulenti	4,9	7,9
Vi è un ampio uso di database ben forniti	3,6	8,4

Si nota subito come in Italia ci sia un forte ritardo della professione, sia da un punto di vista strutturale, di organizzazione e attività ma anche di conoscenza.

La consulenza negli Stati Uniti sembra essere molto più strutturata, con un dato medio che si attesta all'8,6. Vi sono staff di professionisti ampi, preparati e coordinati che lavorano su data base completi e ben forniti, che permettono di utilizzare tecniche come il microtargeting, impensabile per l'Italia a causa della legge sulla privacy. Il lavoro è pianificato in maniera sistematica e continuativa, infatti i consulenti sono sempre impegnati essendoci molte più cariche elettive e di conseguenza molti più momenti elettorali da seguire.

In conclusione si è evidenziato che anche culturalmente gli Stati Uniti risultano essere un passo avanti (7,9 Usa Vs 4,9 Italia). Avere un buon consulente, un professionista impegnato nella propria campagna sembra essere motivo di vanto per leader e candidati.

4.5 L'auto definizione della consulenza politica

Questo studio oltre a delineare i profili della professione si propone di capire quando la consulenza politica in Italia si è professionalizzata, quali sono stati gli avvenimenti e gli elementi che l'hanno resa tale.

All'inizio di questo capitolo si è già fatta una sintetica ricostruzione storica della consulenza italiana, ma è necessario riportare il punto di vista dei professionisti, che per primi hanno vissuto e vivono i cambiamenti della professione.

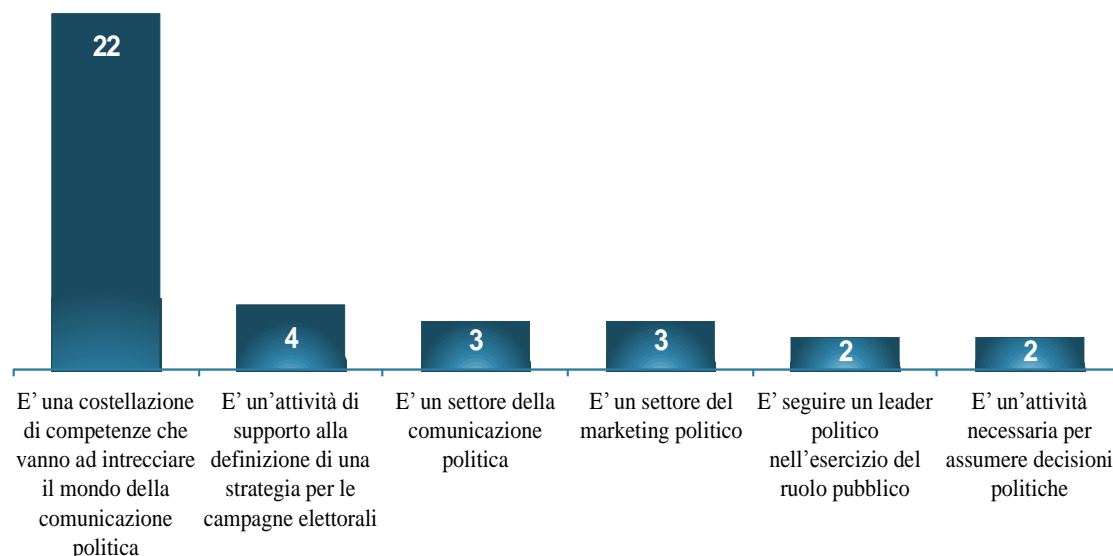
Seguendo l'interpretazione generale, la consulenza ha vissuto le stesse tappe dello sviluppo del sistema mediale. Durante la prima fase, prima Repubblica, la gestione della consulenza era ad appannaggio dei partiti, con la seconda fase, seconda Repubblica, la centralità spettava alla televisione, invece, durante la terza fase, ancora in corso, il digitale è al centro della consulenza.

Per alcuni la professionalizzazione in Italia ha le sue origini con le prime elezioni democratiche 1948, per altri è stato Berlusconi e la sua discesa in campo nel 1994 a fare da spartiacque, o da acceleratore, rispetto al passato, introducendo i modelli americani, le innovazioni tecnologiche e l'affermazione dell'utilizzo del marketing politico.

Parole chiave sono la democrazia, il craxismo, le elezioni dirette, la televisione commerciale, Berlusconi, i partiti in declino, i *talk show*, internet, Renzi, i social network e il Movimento 5 Stelle.

Avendo osservato i tanti fattori che determinano la professione, ne stabiliscono i ruoli, delineano i profili, e i momenti di azione, la consulenza può essere definita come costellazione di competenze che vanno ad intrecciare il mondo della comunicazione politica (fig. 4.14).

Figura 4.14 Quale fra le seguenti affermazioni, secondo lei, definisce meglio la consulenza politica? (valori assoluti)



Una delle analisi offerte dai consulenti, tende a specificare come però non si deve sovrapporre il ruolo del comunicatore a quello del consulente politico offrendo una nuova definizione di consulenza di comunicazione politica.

In definitiva all'interno della consulenza ci racchiudono una serie di attività che partono dall'analisi e conoscenza del mercato in modo da dialogare con il cliente/elettore, strategie operative, gestione di relazioni fra il sistema politico (istituzioni, partiti e politici), sistema dei media e cittadini/elettori, e infine comunicare, tutto questo al fine di creare consenso o promuovere il senso di responsabilità rispetto all'interesse generale della comunità (Analisi, Operatività, Gestione, Comunicazione).

Gli esperti ricordano sempre di tener presente l'ambiente di riferimento che vede una società liquida, un contesto di campagna elettorale permanente dove non esistono più le mediazioni e i corpi intermedi, in cui hanno a propria disposizione strumenti nuovi e in continua evoluzione.

Per concludere si riprendono le parole usate da un importante consulente politico ed esperto di comunicazione, che dice: «*il consulente aiuta il politico nel confronto, nella circolazione delle idee, nella crescita e nella diffusione di iniziative democratiche*», e in senso lato: «*la consulenza è un modo per la politica per recuperare se stessa, un aiuto, un supporto e un pezzo imprescindibile dell'identità politica, non del politico che fa politica...una dimensione della politica*» (Sensi, Intervista).

CAPITOLO 5

RAPPRESENTAZIONE DELLA CONSULENZA POLITICA

In questo ultimo capitolo sulla base dell'analisi statistiche dei dati derivanti dai questionari è stato elaborato un modello della consulenza politica italiana.

La tipologia, oltre a tratteggiare in maniera esaustiva le peculiarità della consulenza italiana attraverso quattro differenti orientamenti, completa il quadro definitorio della professione.

Quell'ultima parte della ricerca, dopo un'analisi iniziale dei profili relativi ai vari consulenti come oggetto dell'indagine, si svilupperà attraverso un percorso che metterà a confronto i vari tipi, evidenziando i punti di continuità e discontinuità fino ad arrivare ad una rappresentazione della consulenza tracciando un profilo dei singoli orientamenti.

5.1 I quattro tipi della consulenza italiana

Arrivati a questo ultimo capitolo si va a concludere la ricerca attraverso l'elaborazione di una tipologia della consulenza politica italiana.

Dopo aver esaminato le dimensioni della consulenza attraverso un'opera di comparazione con il modello americano, si è approfondito il percorso di professionalizzazione verificandone lo sviluppo, i limiti e le potenzialità future.

In seguito si è compiuto un lavoro di definizione, da un lato a livello teorico, attraverso la predisposizione di una fenomenologia della consulenza, dall'altro a livello empirico, per mezzo di interviste esplorative a testimoni privilegiati e, tramite l'elaborazione dei dati derivati da un questionario di natura qualitativa.

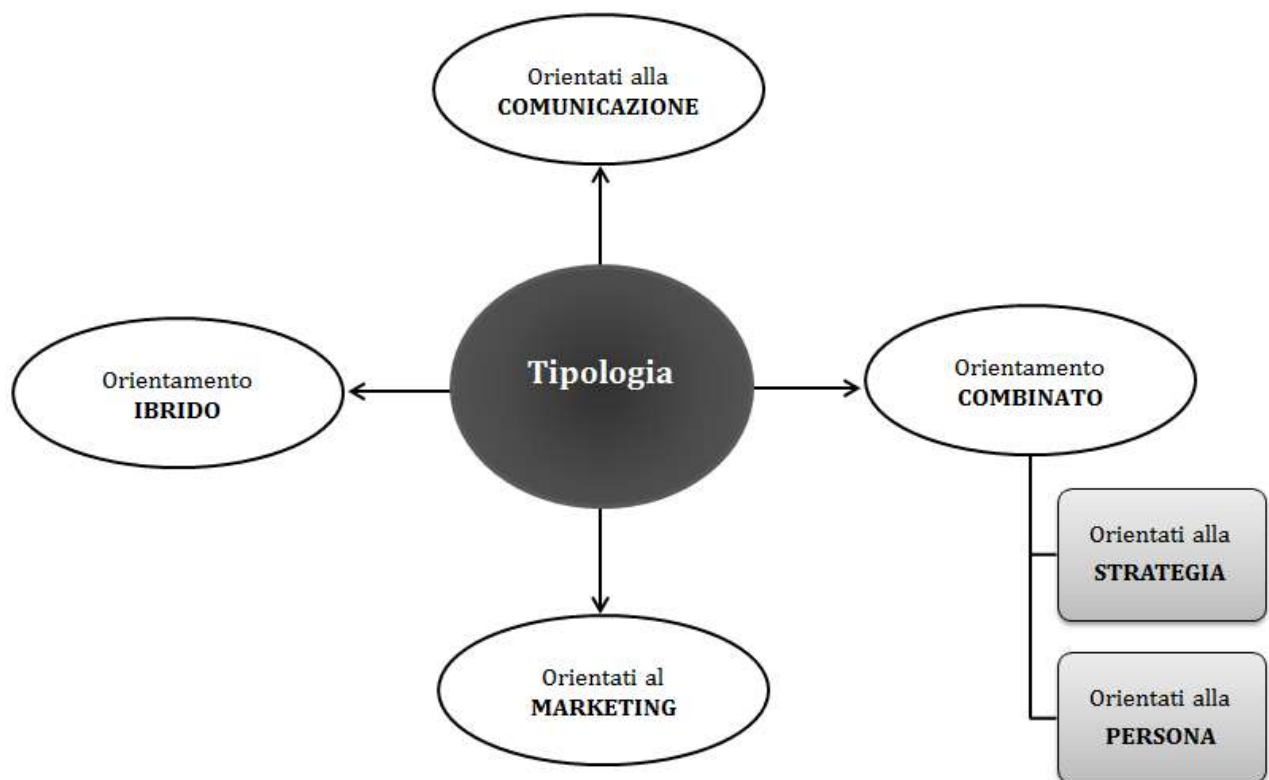
Per terminare l'indagine si è andati avanti con la codifica e chiusura delle domande aperte provenienti dal questionario somministrato a esperti consulenti politici.

Durante questa fase, attraverso elaborazioni statistiche⁵⁸, si è arrivati alla formulazione di una tipologia della consulenza (fig. 5.1) composta da quattro differenti tipi:

⁵⁸ Si veda il paragrafo sul metodo all'inizio della seconda parte della ricerca.

- ì) *Orientati alla Comunicazione*
- ìì) *Orientati al marketing*
- ììì) *Orientamento Combinato:*
 - *Orientati alla Strategia*
 - *Orientati alla Persona*
- ìììì) *Orientamento Ibrido.*

Figura 5.1 *Tipologia della concezione della consulenza politica*



In questo capitolo verranno perciò analizzati i profili dei consulenti, esaminati gli elementi di continuità che accomunano i vari tipi e quelli di discontinuità così da caratterizzare il più possibile ogni orientamento per arrivare a tracciarne un profilo.

In questo modo la tipologia, compie di un lavoro di rappresentazione della consulenza completando così l'ipotesi di ricerca che si proponeva di descrivere, spiegare ruoli e funzioni e determinare i campi di azione della consulenza politica italiana.

5.2 Profilo dei consulenti

Osservando il profilo degli intervistati, su 38 consulenti 32 sono uomini, solo 6 sono donne.

Prendendo in considerazione l'età, il consulente più anziano nasce nel 1958 e il più giovane nel 1989, ma il dato risulta interessante se messo in rapporto con la discesa in campo di Silvio Berlusconi e quindi la diffusione della consulenza politica su larga scala. Fra i consulenti che hanno partecipato alla ricerca, solo 8 possiedono anni di esperienza lavorativa precedente al 1994.

Per quanto riguarda il livello d'istruzione solo 2 consulenti risultano non essere laureati, il resto ha svolto percorsi di formazione, fra lauree e master, in scienze politiche, scienze della comunicazione o lauree in giornalismo ed editoria.

Facendo un'analisi a livello geografico i consulenti lavorano per lo più fra Roma e Milano, seguono Firenze, Bari, Torino, Venezia e Piacenza.

Fra le più note società italiane di consulenza sono state coinvolte nella ricerca Ipsos, Euromedia Research, Swg, EMG Acqua, Quorum, Aidapartners, Game Managers & Partners, Eggers Lab, Begriff, Eidos, Ideificio, Comin and partners, MR & Associati, Game Change, Proforma, Dotmedia, Istituto Ixe, Costruiamo consenso.

5.3 Analisi dei tipi: continuità

Approfondito il percorso che ha portato alla creazione di quattro tipi, è scopo di questo paragrafo delinearne i profili, le caratteristiche, ruoli e rapporti per fare chiarezza sulla consulenza italiana, che oggi ancora è priva di una definizione univoca o largamente riconosciuta, come spiega Rodriguez:

il termine risulta essere ambiguo e infatti in questi trenta anni in cui ne parliamo sempre più intensamente non ha mai assunto un'identità, non si è mai fatta distinta, fatta identificare.

Si è così scelto di dar voce ai consulenti e alla loro auto-percezione per esporre una definizione a ciò che per molto tempo è stato indefinibile.

Dall'analisi delle variabili sono emersi quattro distinti tipi di esperti della consulenza che fra i punti in comune, e quelli in disaccordo, ci hanno offerto la possibilità di tracciare dei profili.

Il primo è quello del professionista indirizzato alla comunicazione, chiamato *Orientamento alla comunicazione* (fig. 5.2), che raccoglie l'insieme di tutte quelle strategie pianificate allo scopo di comunicare.

Figura 5.2 Consulenti Orientati alla Comunicazione



Il secondo è l'*Orientamento al marketing* (fig. 5.3), cioè professionisti propensi all'utilizzo del marketing che vendono un candidato come un prodotto nel mercato elettorale.

Figura 5.3 Consulenti Orientati al Marketing

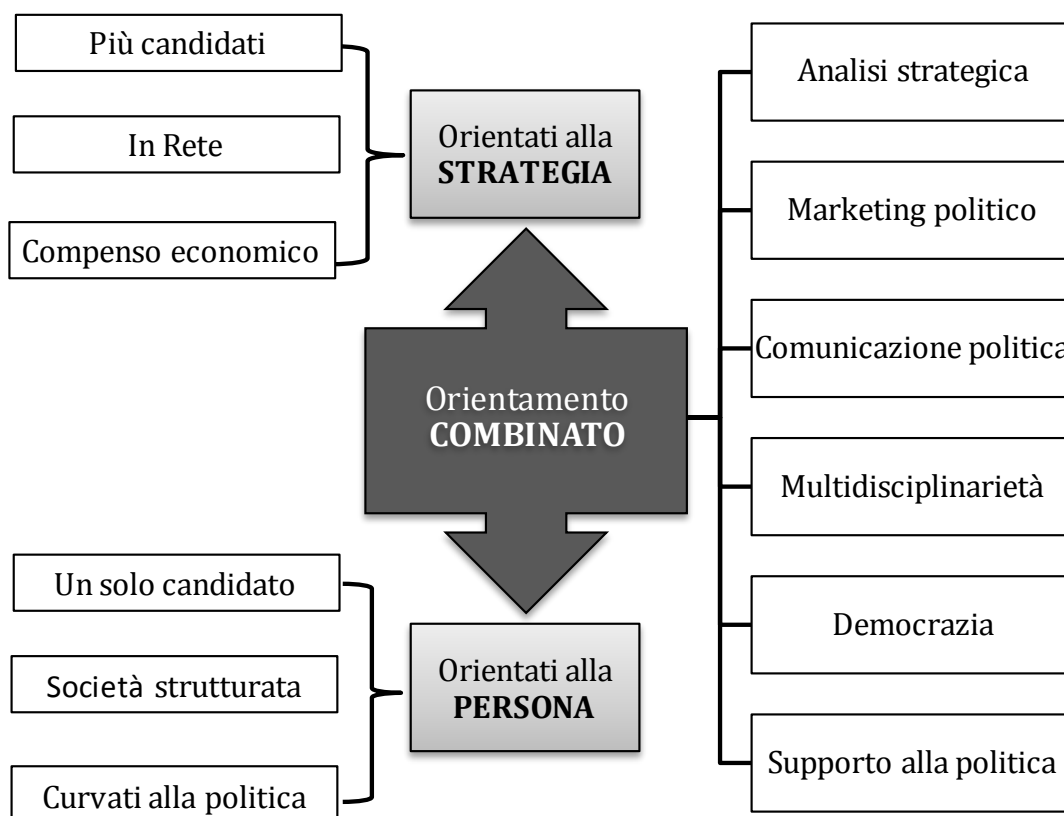


Il terzo profilo, *Orientamento Combinato* (fig. 5.4), risulta essere il più nutrito di casi in quanto raggruppa le caratteristiche del primo e del secondo gruppo ma va oltre e porta tutto sul piano dell'analisi strategica. Avendo una visione d'insieme intuisce la multidisciplinarietà della professione e individua come fine ultimo della consulenza un ideale democratico:

Non mi convince un'impostazione improntata alla mera professionalizzazione asettica del ruolo. Trattandosi di una funzione che investe comunque la sfera dell'intervento pubblico, oltre ai requisiti della competenza, andrebbero enfatizzati anche quelli dell'integrità e della responsabilità rispetto all'interesse generale della comunità (Monica Nardi).

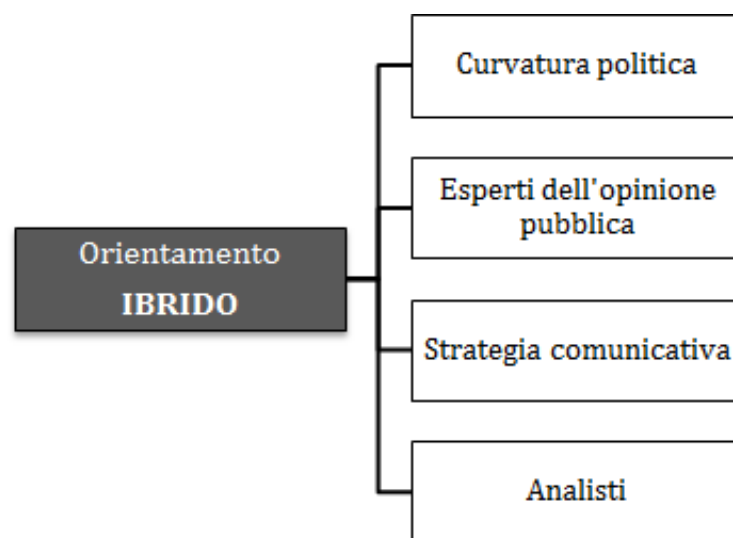
La consulenza politica, se svolta con etica e professionalità, può rappresentare un fattore migliorativo del processo democratico. (Marina Ripoli)

Figura 5.4 Consulenti con Orientamento Combinato



L'ultimo profilo riguarda un *Orientamento Ibrido* (fig. 5.5) che non ha proprietà ben definibili ma, raccoglie alcune delle caratteristiche dei tre tipi precedenti, in maniera indiscriminata.

Figura 5.5 Consulenti con Orientamento Ibrido



I primi tre modelli hanno dei punti di contatto, elementi che rappresentano una costante riscontrabile in ogni categoria di professionisti.

Prima di tutto la definizione che i professionisti danno di loro stessi e del proprio mestiere. Tutte le categorie, come prima scelta, si descrivono come Consulenti politici generici, probabilmente perché questa etichetta offre un significato più ampio:

mi presento come consulente politico generico perché in questo modo posso racchiudere in una sola definizione le numerose tipologie di servizio che offro ai miei clienti...

Come seconda scelta, la maggioranza si definisce *strategist*. Quindi il termine *spin doctor* - spesso abusato - viene sostituito dallo stratega della campagna o delle politiche istituzionali, che non sempre quindi mantiene rapporti con i media e i giornalisti, ma che più spesso lavora dietro le quinte demandando ad altri membri dello staff questa funzione.

I tipi hanno in comune anche un'importante componente della loro professione cioè il committente. Infatti, se prendiamo in considerazione gli ultimi tre anni di attività, la maggioranza dei professionisti hanno lavorato principalmente con candidati, questo per ribadire come il momento elettorale sia una costante valida per tutte le tipologie. Come spiegato nel capitolo precedente, tre sono i momenti che si sono presi in considerazione per scandire il lavoro della consulenza, per

vedere cioè se cambia il modo di lavorare, i ruoli e le professionalità a seconda che ci si trovi in campagna elettorale, se si affrontino momenti di crisi o che si tratti di periodi di governo/amministrazione.

Il periodo di voto, sempre più dilatato, rappresenta l'apice della consulenza il cui si dipanano tutte le professionalità e dove, a dire dei consulenti, si realizza a pieno la propria professione.

Solo nel tipo dell'*Orientamento Combinato* emerge in modo significativo un ulteriore committente, cioè le imprese, segno che sia la categoria più composita di ruoli e professionalità e del fatto che la maggior parte dei professionisti da questa rappresentati lavorino all'interno di società strutturate che oltre alla politica si rivolgono ad altri segmenti del mercato.

Quando gli esperti vanno a descrivere il proprio mestiere emerge come costante l'offerta di consulenze e di servizi in ambito politico-elettorale, dietro compenso economico.

Cacciotto sottolinea come il compenso economico sia uno dei due requisiti indispensabili perché un consulente possa essere definito tale, assieme al fatto che la consulenza politica sia l'attività prevalente in termini tempo e reddito.

Proprio il fattore economico e della prevalenza dell'attività politica apre una criticità importante che necessita una riflessione.

Nel momento in cui si è fatta una comparazione fra la consulenza italiana e quella statunitense è proprio il professionismo che viene preso in considerazione, nel senso che per la maggioranza, quasi per tutta la totalità dei consulenti sottoposti ad indagine, in Italia la consulenza politica è poco riconosciuta come professione, sottovalutata e per questo poco pagata rispetto alla consulenza o comunicazione commerciale, di conseguenza difficilmente riesce a diventare l'attività prevalente. Il fatto che non esista una legittimazione istituzionale provoca una mancanza nel riconoscimento del ruolo, ritardando la strutturazione della domanda da parte dei committenti, limitando così l'efficacia lavorativa.

Questo ritardo culturale provoca il proliferarsi di finti consulenti, cioè dilettanti improvvisati, spesso ex politici o aziende di comunicazione improvvisate ai servizi della politica o militanti interni se non consulenti stranieri. Tutto ciò si ripercuote sulle speranze future dei consulenti, infatti, fra i suggerimenti che vengono dati per il futuro, un elemento accomuna tutte le tipologie è l'obiettivo di sensibilizzare gli ipotetici clienti per una conoscenza maggiore della professione,

in modo tale da non cadere più negli errori fatti sino ad ora, rendendo sempre più professionale l'attività, adeguandola anche agli standard, almeno presenti nel resto dell'Europa.

Se invece si prende in esame la classificazione della professione sono presenti dei punti in comune e dei punti di discontinuità in tutte le tipologie. Partendo dagli elementi che accomunano i tre orientamenti, la totalità dei consulenti sostiene che ci sia una distinzione fra chi lavora internamente ad un partito e chi opera come un libero professionista nel mercato, questa differenza riguarda gli approcci e i ruoli:

chi è all'interno di un partito può avere una visione ovviamente più interna, ma può anche essere fortemente condizionato dalle logiche interne al partito...quindi influenzato da un'eccessiva conoscenza, per certi versi, impedisce di esplorare anche strade diverse dal punto di vista comunicativo. (Pagnoncelli)

Ci sono posizioni più radicali che non considerano chi lavora internamente ad un partito un consulente politico (Diamanti), o posizioni più soft che comunque pensano che in questo tipo di lavoro uno sguardo esterno e non troppo coinvolto sia un vantaggio (Cacciotto).

E' evidente come questa distinzione si stia perdendo, con gli sviluppi normativi - come si è analizzato in precedenza legati alla legge sul finanziamento pubblico ai partiti - le figure della consulenza saranno sempre meno interne e si andrà verso professionalità esterne prevedendo così anche differenti modelli di consulenza.

Proseguendo con l'analisi dei punti di contatto fra i tipi è emerso che per tutti lavorare durante una campagna elettorale o durante momenti di amministrazione rappresenti una distinzione.

In questo caso il fattore tempo ha il suo peso, pur definendo ormai la campagna elettorale permanente i ritmi rimangono comunque incalzanti, serrati, definiti da momenti di crisi continua dove la relazione tempo conflittualità si stringe sempre più.

A differenza dei momenti di governo, che seppur caratterizzati da crisi, offrono un orizzonte temporale più ampio che permette una programmazione più accurata e a lungo termine. Nei momenti di amministrazione avviene una calendarizzazione per cui ci sono scadenze, incontri, appuntamenti indifferibili. Oltretutto vengono identificati obiettivi differenti, per le campagne elettorali si può richiedere di

aumentare il consenso, di mobilitazione l'elettorato, di convincere gl'indecisi, a differenza del periodo di governo in cui ci sono altre priorità come, ad esempio, la definizione di cornici narrative che servono a definire leggi e riforme o l'aumento della notorietà delle proprie proposte.

Ulteriore elemento comune è la differenza di approccio che tutti i consulenti hanno nel lavorare per un leader rispetto ad un partito e nel lavorare per un Ministro rispetto al un parlamentare senza ruoli di governo. Anche in questo caso sono presenti obiettivi differenti, tempistiche differenti, ci si relaziona con figure distinte, dall'elettore all'avversario interno al partito, dagli stakeholder dei singoli ministeri al parlamentare di opposta appartenenza politica e ai media in generale. Per tale motivi vengono richieste competenze, specializzazione e approcci mirati.

Due elementi nella classificazione aprono delle criticità, il primo riguarda la distinzione esistente o meno fra un consulente politico e un comunicatore politico, il secondo è inerente alla possibilità o meno di lavorare contemporaneamente per due parti politiche differenti. Iniziamo prendendo in considerazione il primo caso. Per la grande maggioranza degli intervistati, 33 su 36, esiste una distinzione fra il consulente e il comunicatore politico:

prima di tutto definirei la professione come consulenza di comunicazione politica per evitare pericolose sovrapposizioni con il ruolo di comunicatore (che non dovrebbe interferire o essere coinvolto nella presa di decisione politica). La consulenza di comunicazione politica racchiude tutto l'insieme di attività di consulenza, dalle più strategiche e gestionali alle più tattiche ed operative, che un comunicatore può mettere a disposizione di un candidato, di un partito o di un'istituzione.

Questa risposta potrebbe definire la consulenza come partecipazione alle decisioni politiche, ma più semplicemente il consulente è anche un esperto di comunicazione, dove la differenza è la politica, la sua conoscenza, le sue logiche, le sue regole.

E' proprio questa inclinazione alla comunicazione che caratterizza il tipo *Orientato alla Comunicazione*.

La seconda criticità emersa concerne la possibilità che un consulente ha di lavorare contemporaneamente per due parti politiche differenti. Per le prime due tipologie – *Orientati alla Comunicazione* e *Orientati al Marketing* – questa ipotesi

non deve verificarsi mentre l'*Orientamento Combinato* si spezza in due, metà dei consulenti pensa che sia possibile anche lavorare per parti politiche differenti in contemporanea.

Queste affermazioni sono importanti non tanto per delineare dei modelli ma per aprire una discussione attorno a quello che potrebbe essere definito un tema deontologico.

Ci si chiede infatti che se per fare il consulente di un partito o di un uomo politico sia necessario dividerne ideali, valori e proposta politica. A rispondere a questo interrogativo, in momenti differenti sono stati Marco Ventura, ex Ghostwriter di Silvio Berlusconi e Filippo Sensi. Questo parallelismo viene riportato per completare i punti di vista dell'*Orientamento Combinato* essendosi equamente diviso in due posizioni.

Da una parte Ventura sostiene che non sia necessario condividere lo stesso orientamento politico, può essere opzione del leader o del partito decidere di lavorare con qualcuno che approva le proprie idee ma non è importante:

*Perché in realtà si tratta di una scienza, di una tecnica, che ha le sue applicazioni indipendentemente dall'orientamento politico, si tratta volgarmente di vendere un prodotto, quindi di conoscerlo, di conoscere il bacino a cui è diretto ed orientato questo prodotto, e trovare il modo per venderlo. C'è sempre un elemento di marketing anche dietro la comunicazione politica*⁵⁹(Ventura 2012).

Dall'altra parte Sensi sostiene il contrario, senza dare giudizi di valore o morali su chi lavora per candidati avversi, anzi, aziende e società sono portate a fare questo tipo di valutazioni.

Ma lavorare per la stessa area o partito e condividere una progettualità rappresenta un valore aggiunto, perché oltre la professionalità, la technicalità ci sono anche percorsi personali.

Analizzando ruoli e funzioni dei consulenti si è notato come questi abbiano dei compiti molto più complicati rispetto al passato - quando gli strumenti erano più limitati - oggi si può infatti disporre di un elevato numero di mezzi, di dispositivi

⁵⁹ Intervista somministrata a Marco Ventura in occasione delle ricerche per la stesura della tesi di laurea specialistica, Roma, Gennaio 2012.

di lavoro che non riguardano solo la comunicazione ma tutta la professione nel suo complesso.

Infatti fra le richieste che vengono fatte ai professionisti l'elenco è lungo e diversificato, per semplificare sono state raggruppate in tre ambiti, quello dei sondaggi, quello della gestione e quello della pianificazione, ogni ambito a sua volta raccoglie una molteplicità di funzioni. In relazione a questo, tutti gli orientamenti condividono una funzione, cioè la pianificazione delle campagne elettorali. La campagna elettorale resta il punto fisso che lega tutte le professionalità e le sfaccettature di ogni tipologia.

Rispetto invece agli strumenti a disposizione dei consulenti ciò che accomuna tutti ruoli è l'utilizzo dei social network, che oggi rappresentano, come si è già detto, qualcosa che va oltre l'aspetto comunicativo e logistico, ma che riguarda anche i dati e le preferenze. Può essere banale sottolineare come per tutti i professionisti il web rappresenti ormai elemento essenziale e imprescindibile della professione, né ha modificato i paradigmi e ha definito nuovi ruoli. Sono due le caratteristiche del web che secondo i consulenti hanno maggiormente segnato il modo di lavorare, l'orizzontalità e l'istantaneità della rete:

Ormai non si può più attendere una risposta, si deve interagire in tempo reale con una pluralità di pubblici completamente diversi. (Pagnoncelli)

5.4 Analisi dei tipi: discontinuità

Dopo aver sommariamente delineato i profili e trovato i punti in comune è importante sviscerare gli elementi distintivi di ogni tipologia in modo da caratterizzarle e definirle quanto più possibile.

Il primo aspetto peculiare riguarda la relazione fra l'età e gli anni di esperienza dei consulenti, gli *Orientati alla Comunicazione* comprendono consulenti giovani con meno anni di esperienza, in maniera speculare nell'*Orientamento Combinato* i consulenti hanno un'età più elevata e molti anni di esperienza, indifferente la situazione degli *Orientati al Marketing* in quanto al suo interno sono presenti sia giovani che meno giovani con indistinti anni di lavoro alle spalle. Questo può essere spiegato mettendo i tipi in relazione agli strumenti di comunicazione utilizzati maggiormente per proprie attività.

Infatti come detto in precedenza l'utilizzo dei social network rappresenta una costante per tutte le categorie, caratteristica centrale per quanto riguarda l'*Orientamento alla Comunicazione*, infatti la giovane età di questi consulenti (il più piccolo 1989), presuppone una naturale propensione all'utilizzo della rete e in particolare dei social. Mentre accanto a questo strumento gli *Orientati al Marketing* si caratterizzano per l'utilizzo della cartellonistica e della pubblicità, consuete leve utilizzate nel marketing, nell'*Orientamento Combinato* i consulenti con età più elevata utilizzano i passaggi in televisione e la partecipazione ad eventi pubblici, si ripropone così il rapporto fra *old media* e *new media*.

Nel completare la definizione di consulenza è stato evidenziato un elemento distintivo nei vari modelli. Se per quanto riguarda la descrizione del consulente politico gli esperti si sono trovati in pieno accordo, invece, quando si tratta di definirne la tipologia professionale gli *Orientati alla Comunicazione* e quelli *Orientati al Marketing* si dividono nettamente. I primi si riconoscono in quei professionisti che lavorano all'interno di una società strutturata, i secondi invece sono singoli professionisti che operano in rete con gli altri. Per quanto riguarda l'*Orientamento Combinato*, prendendo in considerazione proprio queste due importanti variabili se ne possono delineare due sottogruppi gli *Orientati alla Strategia* e quelli alla *Persona*.

Esattamente il gruppo degli *Orientati alla Strategia* raccoglie tutti quei consulenti che si definiscono professionisti che operano in rete con gli altri offrono consulenza e servizi nell'ambito politico-elettorale dietro compenso economico, viceversa, gli *Orientati alla Persona* sono professionisti all'interno di una società strutturata che mettono a disposizione le proprie competenze e conoscenze curvandole sulla politica.

Approfondendo la parte sulla classificazione emergono caratteri tipici per ogni orientamento. I consulenti rivolti alla *Comunicazione* sono coloro che lavorerebbe per più candidati contemporaneamente anche dalla stessa parte politica, a differenza dei *Orientati al Marketing* che invece lavorano solo per un candidato anche se altri facessero parte dello stesso orientamento politico. E' interessante vedere come ancora una volta per l'*Orientamento Combinato* i due sottogruppi si distinguono nettamente. I consulenti del gruppo dei *Orientati alla Strategia* lavorano per più candidati contemporaneamente e se andiamo a guardare bene, si definiscono *strategist* e non certo *campaign manager*, all'opposto quelli del

gruppo *Orientati alla persona* sostengono che un consulente può lavorare per un solo candidato per campagna elettorale. Questa distinzione risulta importante a due livelli, da una parte il rapporto in esclusiva ha tutta una serie di vantaggi, come la possibilità di ampliare il raggio d'azione all'interno di quel partito ma su ambiti territoriali diversi e su tornate elettorali diverse, dall'altra parte si può avere anche una forte limitazione perché alla fine del lavoro si è considerati i consulenti una sola parte politica, elemento che risulta difficile da gestire per chi vuole mantenere una certa neutralità. Secondo aspetto da considerare lavorando con più candidati è il problema che emerge con l'aspetto organizzativo – strutturale e quello territoriale, per la vastità geografica e per la dimensione del tipo di campagna che si è deciso di seguire.

Infine la differenza di lavoro che si è chiamati a svolgere per un leader o partito di maggioranza rispetto ad uno di opposizione fa emergere un'ulteriore distacco, sia i *Comunicatori* che i *Combinati* dichiarano di approcciarsi in maniera discorde a seconda della posizione in uno o nell'altro fronte, diversamente dichiarano gli *Orientati al Marketing*. Lavorare per la maggioranza potrebbe implicare logiche di comunicazione permanente rispetto all'opposizione è per questo che rappresenta un tratto distintivo del primo tipo. In più se si lavora per la maggioranza/governo si apre la partita della stabilizzazione, infatti i consulenti esterni vivono il mercato in fasi alterne, in maniera instabile. Alcuni professionisti preferiscono legarsi ad esponenti politici di governo, intraprendendo un percorso interno che presuppone un approccio differente alla professione.

Anche il confronto con gli altri professionisti del settore caratterizza bene i tre tipi. I *Comunicatori* lavorano per lo più con i *campaign manager*, che sono in effetti i titolari della gestione delle campagne elettorali mentre chi è *Orientato al Marketing* collabora con gli addetti stampa, i *social media e manager* e infine con i *campaign manager*, cioè con coloro che devono rendere pubblico il lavoro strategico già compiuto. Quanti mostrano un approccio che abbiamo definito *Combinato* invece collaborano con un gruppo più composito di professionisti, credendo che la consulenza politica sia una professione molto articolata, gli interlocutori, oltre alle figure già citate, sono anche i portavoce, i *pollster* e i consulenti generici.

Qualificanti risultano essere le principali richieste che vengono fatte ai consulenti. Come detto in precedenza, la parte della pianificazione delle

campagne elettorali risultava essere una costante, contrariamente all'ambito dei sondaggi e all'ambito gestionale. Precisamente coloro che sono *Orientati alla Comunicazione* nel campo sondaggistico lavorano sulle previsioni elettorali e sulla comprensione delle tematiche, e nel campo gestionale sono focalizzati in tutto ciò che riguarda il management dei social. Per gli *Orientati al Marketing* la situazione è differente, individuano il posizionamento nel mercato elettorale, sondano l'opinione pubblica sui determinati temi, e in ambito gestionale si occupano dell'organizzazione delle campagne elettorali. In questo caso la costellazione nel *Combinato* duplica il *Marketing*.

L'*Orientamento Combinato* rappresenta la tipologia più composita, che spesso raggruppa in se contemporaneamente le altre categorie, ma le priorità che vengono date tratteggiano un divario, come nel caso delle funzioni svolte con maggiore frequenza. L'elaborazione strategica, e di analisi politica, è la principale attività dei consulenti *Combinati*, secondaria ai sondaggi per i *Comunicatori* e alla targhetizzazione per i consulenti del *Marketing*.

Ma cosa conta per essere un consulente politico? Cosa è importante per svolgere questa professione? E' l'ordine di risposta che danno i consulenti a definirne le discrepanze, per l'*Orientamento Combinato* la conoscenza della macchina di governo rappresenta l'elemento distintivo per essere un buon consulente politico, seguito dagli anni di esperienza, prima a livello nazionale e poi locale, inverso è l'ordine di risposta per le altre categoria che principalmente vedono nell'esperienza su campo il fattore rilevante. Sostanziale rilevare che per gli *Orientati al Marketing* un valore professionale è rappresentato dalla creatività e dal mondo della pubblicità.

Concludendo con i suggerimenti che i professionisti auspicano per il futuro, interessante è la posizione dei *Comunicatori*, che oltre a condividere con le altre tipologie l'auspicio per quanto riguarda la sensibilizzazione dei clienti, desiderano la creazione di corsi di formazione universitari specifici, vicini probabilmente alla gestione dei nuovi mezzi di comunicazione, e il cambiamento della legge sulla privacy che risulta essere un ostacolo nell'utilizzo di tutti quei dati – big data- che provengono dall'area social e che sono diventati così preziosi anche per il mondo politico-elettorale.

Da questa attento esame dei tre tipi e di tutti quei agenti che rappresentano punti d'incontro o di scontro si è arrivati ad una visione più chiara della professione,

attraverso la percezione e l'auto-determinazione dei consulenti stessi. I tre orientamenti ci hanno aiutato a definire e classificare la consulenza, delineando rapporti e funzioni, in comparazione con altri modelli, auspicando che la consulenza italiana stemperi un po' le sue peculiarità e differenze diventando una professione riconosciuta a tutti gli effetti.

A questo punto è necessario approfondire gli aspetti del quarto tipo, *Orientamento Ibrido*, che fino ad ora non è stato preso in considerazione. Questo modello rappresenta un orientamento residuale ed essendo una categoria difficile da circoscrivere si analizzerà facendo emergere i punti più specifici mettendoli in relazione con gli altri tipi.

Nella propria auto-percezione i professionisti di questa ultima tendenza, che come per l'*Orientamento Combinato*, sono i più anziani e con maggior esperienza nel settore, nel momento in cui devono descrivere la propria professione si definiscono in maniera netta *strategist*. In modo chiaro viene espressa anche la committenza, cioè quelle persone per le quali si è lavorato negli ultimi tre anni, tutti gli esperti sono impegnati infatti a lavorare con candidati. Se invece della committenza si fa un confronto con gli altri professionisti del settore, si trova un nuovo punto in comune con il terzo orientamento in quanto l'addetto stampa, il *campaign manager* e il portavoce sono i partner con i quali ritengono di lavorare di più.

Nel momento in cui gli specialisti della consulenza sono chiamati a definire quali siano le principali richieste fatte, sempre in riferimento all'arco temporale degli ultimi tre anni, questi si trovano unanimi nel rispondere che per il settore della pianificazione si occupano di campagne elettorali, in linea con gli altri orientamenti. Anche per un altro settore gli *Ibridi* sembrano coincidere con l'orientamento comune, cioè il web. Infatti, fra gli strumenti di comunicazione maggiormente utilizzati i social network si impongono prepotentemente, secondi gli spot televisivi. E anche per quanto riguarda le caratteristiche per le quali il web risulta così importante nel mondo della consulenza, le risposte sono sempre orizzontalità ed istantaneità.

Molto più composita e discorde la sezione che riguarda la definizione e le posizioni-inquadramenti lavorativi. L'*Orientamento Ibrido* non si caratterizza per una tipologia lavorativa particolare, si dividono equamente fra le varie possibilità di risposta, lavorano perciò sia in società strutturate che in rete con altri

e addirittura un consulente sostiene di essere un singolo professionista nel mercato. Nel tracciare un proprio profilo si ritrovano sia come professionisti che offrono consulenza in ambito politico elettorale, dietro compenso economico, sia come professionisti che mettono a disposizione le proprie competenze e conoscenze curvandole sulla politica.

Si dividono in modo imparziale anche nella sezione relativa alla classificazione, l'unica costante che emerge li lega al *Marketing*, tendendo anche loro a lavorare per un singolo candidato anche se fa parte dello stesso schieramento politico.

5.5 Profilo dei tipi

I tre orientamenti seppur con numerosi elementi in comune diventano tipi, modelli. Riassumendo brevemente, il primo, *Orientamento alla Comunicazione*, racchiude consulenti giovani e con meno anni di esperienza, inclini appunto alla comunicazione e al mondo della strategia comunicativa, strutturati all'interno di società già operanti, offrono i loro servizi in ambito politico-economico. Lavorano per più candidati indistintamente e diversificano il loro lavoro solo se rappresentano la maggioranza o l'opposizione. Si occupano di politica, di campagne e previsioni elettorali, sondaggi e analisi delle tematiche ma tutti attraverso la lente e la voce del web in particolare dei social network con cui condividono l'orizzontalità e l'istantaneità. Rappresentano la quinta fase nella ricostruzione della storia della consulenza italiana, quella della disintermediazione e della reintermediazione grazie alle tecnologie digitali.

Gli *Orientati al Marketing* sono più o meno giovani, non si distinguono in base all'età ma in base alla centralità che il marketing assume nel proprio lavoro. Parole come branding, posizionamento, targhettizzazione assumono posizioni chiave nel qualificare chi sono e cosa fanno. Sono per lo più singoli professionisti che operano in rete con gli altri nell'ambito politico-elettorale, lavorano per un solo candidato, si definiscono per questo anche *campaign manager*. Lavorano in campagna elettorale, dal posizionamento del candidato ai temi che fanno opinione. Creatività e pubblicità sono caratterizzanti per la professione. Nel tempo hanno subito l'evoluzione dei partiti sottoposti alla spettacolarizzazione e la mediatizzazione delle campagne elettorali alla quale si sono dovuti adattare.

Il *modello Combinato* formato da consulenti più anziani, con maggior esperienza proprio per questo più inclini a pensare che la consulenza sia qualcosa di più composito, multidisciplinare con competenze articolate con ampi raggi di azione. Sono consulenti politici generici ma anche strateghi e analisti.

Le proprie competenze e conoscenze sono curvate alla politica sia nell'ambito elettorale sia governativo. Come già si è detto raccolgono, a seconda delle situazioni e, delle variabili prese in considerazione, caratteristiche di una o dell'altra tipologie ma fanno un salto di qualità ulteriore, vivono la consulenza con uno slancio democratico, come parte stessa della politica, *che serve alla politica per riappropriarsi di se stessa*.

Infine l'aspetto che contrassegna l'*Orientamento Ibrido* è la curvatura politica della consulenza che è declinabile nelle campagne elettorali, nell'esercizio del ruolo pubblico e nell'assunzione di decisioni politiche.

Il quarto tipo raccoglie analisti, strateghi della comunicazione ed esperti dell'opinione pubblica e delle ricerche demoscopiche.

Gli *Ibridi* richiamano pertanto la multidisciplinarietà, i professionisti appartenenti a questa categoria si occupano di tutti i settori, dalla comunicazione al marketing, come detto con accento sulla politica.

	TIPI DI CONSULENZA ⁶⁰			
	Orientati alla COMUNICAZIONE	Orientati al MARKETING	Orientamento COMBINATO	Orientamento IBRIDO
V02 La invitiamo a descrivere brevemente la sua figura professionale	- Analista politico di strategie comunicative - Strategia comunicativa/ piano di comunicazione -Comunicatore politico/ Pianificatore strategico per clienti privati	- Campagne elettorali/ Analisi dei dati/ Branding/ Digital Management - Campagne di comunicazione/ Posizionamento strategico/Elezioni -Campagne elettorali/ Strategie di comunicazione delle campagne	-Analista/Stratega - Analista/Ricercatore/ Stratega -Campaign manager/Addetto stampa/Social media manage -Comunicatore politico -Comunicazione politica all-round -Consulente strategico di comunicazione - Campo giornalistico e politico/ Società di consulenza di comunicazione - Strategia comunicativa - Figura del portavoce -Analisi socio-politiche -Raccolta fondi/Candidato - Preparare deputati per le interviste -Consulente politico/Strategia politica/Organizzazione	- Analista/Formatore/ Consulente politico - Analista/ Opinione pubblica/ Elettorale - Strategie/ Campagna /Media -Strategia politica e di comunicazione -Ricerche demoscopiche -Attività di comunicazione -Creativo/ Messaggi/Comunicazione
	<i>COMUNICAZIONE</i> <i>STRATEGIE</i> <i>COMUNICATIVE</i>	<i>MARKETING</i> <i>ELEZIONI</i>		<i>ANALISI</i> <i>STRATEGIA</i> <i>COMUNICAZIONE</i>

⁶⁰ Tabella sintetica in cui si mettono in relazione i tipi della consulenza da una parte con le domande aperte del questionario, dall'altra alle domande chiuse più determinati ai fini dell'analisi della tipologia.

			<p>ne campagna elettorale/Strategia digitale</p> <p>-Portavoce/Capo della comunicazione</p> <p>-Campaign manager/Fundraising /Marketing elettorale</p> <p>- Consulente/ Creatore di strategie di comunicazione</p> <p>-</p> <p>Idee/Strategie/Contenuti</p> <p>-Strategia comunicativa/Analisi contesto/Strategia elettorale</p>	
			<p>ANALISI STRATEGIA COMUNICAZIONE</p>	
<p>V06</p> <p>La invitiamo ad aggiungere qualcosa per completare la definizione di consulenza politica</p>	- Consulenza di comunicazione politica/ Ruolo di comunicatore	-	-	- Campagne elettorali
		Candidato/Elettore	-	- Pluralità di competenze
		-Competenze incrociate di marketing/ Analisi politica/Candidato	-	-Messaggi
		-Posizionamento strategico	-	-Comunicazione/ Politica/Consenso
	COMUNICAZIONE			
		MARKETING ELEZIONI		COMUNICARE
			MARKETING COMUNICAZIONE POLITICA	

V08 La invitiamo ad aggiungere qualcosa per completare la definizione di consulente politico		- Candidato/Elettore/Sfida elettorale - Competenze trasversali	- Attività politica/ Campagne elettorali - Ambito politico elettorale - Competenze articolate - Team di lavoro - Professionista multidisciplinare	- Molte sfaccettature/ - Comunicare su ogni settore, politica compresa - Candidati e staff
		ELEZIONI	POLITICA MULTIDISCIPLINARE	MULTIDISCIPLINARE
V022 Può individuare i capisaldi per una ricostruzione storica della consulenza politica	- Storia della televisione	- Evoluzione dei partiti/ Spettacolarizzazione /Media - Campagne elettorali	- Legge Maggioritaria - Berlusconi/ Renzi - Sempre esistita - Democrazia, Elezioni, Partiti, Stampa, Internet, Social - Usa vs Italia - Non riesco a scindere l'attività politica da quella di consulenza - Televisione/ Social	- Campagne elettorali - Sempre esistita - Prima, seconda Repubblica e digitale
	TELEVISIONE	PARTITI MEDIA	DEMOCRAZIA PARTITI MEDIA	CAMPAGNE ELETTORALI
V043 Alla luce di quanto detto fino ad ora può arricchire ulteriormente la sua definizione di consulenza politica		- Multidisciplinare/ Attività di strategia e marketing / Comunicazione/ Sfida elettorale - Posizionamento strategico / Corretta strategia - Confini non definiti	- Responsabilità verso l'interesse generale comunità - Consulenza politica unita all'attività di crescita del consenso - Fattore migliorativo del processo democratico	- Distanza da consulenti improvvisati - Creativo - Professione - Comunicazione e marketing strategico/ Media - Strategia comunicativa/Lobby - Fare politica

			DEMOCRAZIA	MARKETING COMUNICAZIONE
		MARKETING		

	TIPI DI CONSULENZA			
	Orientati alla COMUNICAZIONE	Orientati al MARKETING	Orientamento COMBINATO	Orientamento IBRIDO
Età ed Esperienza	Giovani con meno anni di esperienza	Indifferente: Giovani e più anziani, con più/meno anni di esperienza	Più anziani con maggiori anni di esperienza	Più anziani con maggiori anni di esperienza
Definizione della propria attività di consulenza	- Consulente politico generico - Strategist	- Consulente politico generico - Strategist - Campaign manager	- Consulente politico generico - Strategist	- Strategist
Tipi di professionisti a cui si avvicina	- Un professionista all'interno di una società strutturata	- Singolo professionista che opera in rete con altri	- Un professionista all'interno di una società strutturata (11) - E che opera in rete con altri (8)	- Un professionista all'interno di una società strutturata (4) - E che opera in rete con altri (2) - Un singolo professionista (1)
Committenti per cui ha lavorato negli ultimi 3 anni	- Candidati	- Candidati	- Candidati - Imprese	- Candidati
Definizione di Consulente politico	- Professionista che offre consulenza e servizi in ambito politico/elettorale, dietro compenso economico	- Professionista che offre consulenza e servizi in ambito politico/elettorale, dietro compenso economico	- Professionista che offre consulenza e servizi in ambito politico/elettorale, dietro compenso economico (9) - Professionista che mette a disposizione le proprie competenze e conoscenze curvandole sulla politica (6)	- Professionista che offre consulenza e servizi in ambito politico/elettorale, dietro compenso economico (4) - Professionista che mette a disposizione le proprie competenze e conoscenze curvandole sulla politica (2)
Molto o	- Distinzione	- Distinzione interno	- Distinzione interno	- Distinzione interno

Abbastanza d'accordo sul lavoro del consulente politico	interno partito VS libero professionista - Distinzione lavoro campagna elettorale VS momenti di governo - Differenza lavorare per leader VS Partito - Differenza tra lavorare per Ministro VS Parlamentare - Lavorare per UN SOLO candidato (anche se fa parte della stessa parte politica) - NON Esiste differenza di APPROCCIO nel lavorare per Maggioranza VS Opposizione - Esiste differenza di APPROCCIO nel lavorare per Maggioranza VS Opposizione	partito VS libero professionista - Distinzione lavoro campagna elettorale VS momenti di governo - Differenza lavorare per leader VS Partito - Differenza tra lavorare per Ministro VS Parlamentare - Lavorare per UN SOLO candidato (anche se fa parte della stessa parte politica) - NON Esiste differenza di APPROCCIO nel lavorare per Maggioranza VS Opposizione	partito VS libero professionista - Distinzione lavoro campagna elettorale VS momenti di governo - Differenza lavorare per leader VS Partito - Differenza tra lavorare per Ministro VS Parlamentare - Lavorare PER PIÙ candidati sia contemporaneamente e sia della stessa parte politica - Esiste differenza di APPROCCIO nel lavorare per Maggioranza VS Opposizione	partito VS libero professionista - Distinzione lavoro campagna elettorale VS momenti di governo - Differenza lavorare per leader VS Partito - Differenza tra lavorare per Ministro VS Parlamentare - Lavorare per UN SOLO candidato (anche se fa parte della stessa parte politica) - Equamente divisi per alcuni esiste per altri no
Confronto altri professionisti	Campaign manager	Addetto stampa/ Campaign manager/Social media manager	- Addetto stampa/ Campaign manager - Portavoce - Social Media manager - <i>In maniera minore anche</i> Pollster/Consulente politico generico	- Addetto stampa - Campaign manager/Portavoce

Principale richieste				
- Sondaggi	<ul style="list-style-type: none"> - Previsioni elettorali - Capire su quali tematiche lavorare 	<ul style="list-style-type: none"> - Individuare posizionamento candidato - Sondare l'opinione pubblica sui temi - Capire le tematiche su cui lavorare 	<ul style="list-style-type: none"> - Individuare posizionamento candidato - Capire le tematiche su cui lavorare 	<ul style="list-style-type: none"> - Previsioni elettorali - Capire su quali tematiche lavorare
- Gestione	<ul style="list-style-type: none"> - Parte social 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione campagne elettorali 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione campagne elettorali 	<ul style="list-style-type: none"> - Organizzazione campagne elettorali
- Pianificazione	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna elettorale 	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna elettorale 	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna elettorale 	<ul style="list-style-type: none"> - Campagna elettorale
Cosa è importante per essere consulente politico	<ul style="list-style-type: none"> - Esperienza locale / Conoscere la macchina di governo 	<ul style="list-style-type: none"> - Esperienza locale - Creatività e pubblicità 	<ul style="list-style-type: none"> - Conoscere la macchina di governo - Esperienza Nazionale/locale 	<ul style="list-style-type: none"> - Esperienza Nazionale - Esperienza Estera / Conoscere la macchina di governo
Funzioni svolte più frequentemente	<ul style="list-style-type: none"> - Sondaggi - Elaborazioni strategie elettorali 	<ul style="list-style-type: none"> - Targetizzazione del mercato - Elaborazioni strategie elettorali 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborazioni strategie elettorali / Targetizzazione del mercato - Sondaggi 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborazioni strategie elettorali - Targetizzazione del mercato
Strumenti di comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> - Social network - Passaggi in TV 	<ul style="list-style-type: none"> - Social network Cartellonistica/Pubblicità 	<ul style="list-style-type: none"> - Social network - Passaggi in TV - Partecipazione eventi pubblici 	<ul style="list-style-type: none"> - Social network - Spot TV
Web nella consulenza	<ul style="list-style-type: none"> - Orizzontalità - Istantaneità 	<ul style="list-style-type: none"> - Orizzontalità - Istantaneità 	<ul style="list-style-type: none"> - Orizzontalità - Istantaneità 	<ul style="list-style-type: none"> - Orizzontalità - Istantaneità
Leader che utilizzano meglio la consulenza	<ul style="list-style-type: none"> - Renzi - Berlusconi - Grillo - Salvini 	<ul style="list-style-type: none"> - Renzi - Berlusconi - Grillo - Salvini 	<ul style="list-style-type: none"> - Renzi - Berlusconi - Grillo - Salvini 	<ul style="list-style-type: none"> - Renzi - Berlusconi - Grillo - Salvini

Partiti che utilizzano meglio la consulenza	- Pd / Lega	- Nessuno	- Pd	- Pd / M5s
Suggerimenti futuro	<ul style="list-style-type: none"> - Sensibilizzare i clienti - Creare Corsi Universitari - Cambiare la legge sulla privacy 	- Sensibilizzare i clienti	- Sensibilizzare i clienti	- Sensibilizzare i clienti

CONCLUSIONI

Obiettivo di Ricerca

Con questo lavoro di ricerca si è cercato di riflettere attorno al tema della consulenza politica italiana. Questo percorso è partito da un aspetto generale, analizzando cioè la relazione che si instaura fra governo, cittadini/elettori e media per arrivare ad una definizione e rappresentazione della consulenza nel contesto nazionale.

Il percorso conoscitivo ha affrontato delle difficoltà, trattandosi di un campo di ricerca poco esplorato, dove fonti e contributi sono risultati essere piuttosto circoscritti a tematiche specifiche, dove la continua evoluzione della professione è stata influenzata dai mutamenti più ampi del sistema mediatico e della contingenza politica. Tuttavia, si è cercato di raggiungere gli obiettivi prefissati approfondendo la questione oggetto del lavoro.

Domanda di Ricerca

Più precisamente, la domanda di ricerca si è concentrata sull'idea che la consulenza politica in Italia rappresenti un *trait d'union* fra democrazia rappresentativa, opinione pubblica e processo di mediatizzazione della politica. Al fine di verificare questo presupposto si è partiti prendendo in considerazione gli aspetti teorici connessi a questi tre elementi.

La consulenza porta un diverso modo di definire la rappresentanza politica che oggi è lontana dal modello tradizionale dei partiti di massa. Da un punto di vista globale infatti con la fine delle ideologie sono cambiati profondamente i partiti, portando dal lato politico l'affermazione di fenomeni come quelli della personalizzazione, della leaderizzazione e della presidenzializzazione, e dal lato sociale un'opinione pubblica molto più svincolata dalle appartenenze che basa le proprie scelte su altri fattori come, ad esempio, l'individualizzazione del voto. Proprio all'interno di questi aspetti s'iscrive la consulenza politica.

Prima di tutto si è proceduto attraverso una rassegna dei contributi relativi allo sviluppo dell'opinione pubblica in rapporto alla democrazia rappresentativa e all'espansione della comunicazione mediale. Questo ha rappresentato il punto di partenza della ricerca in cui i consulenti politici sviluppano le loro attività.

Analisti dell'opinione pubblica, esperti della macchina elettorale e di governo, addetti alle tecniche di comunicazione, i consulenti fanno da cerniera fra il cittadino-elettore e il leader attraverso l'utilizzo dei media.

Il supporto teorico a questa affermazione si è ricavato dall'analisi della metamorfosi del governo rappresentativo, dallo studio delle nuove forme di rappresentanza, dall'esame delle fasi di sviluppo delle campagne elettorali, con particolare attenzione al periodo postmoderno in cui si sono esplicitate in modo evidente le conseguenze della mediatizzazione della politica.

Ipotesi di Ricerca

Due le ipotesi di ricerca alle quali si è cercato di dare validità:

1. E' avvenuto un processo di professionalizzazione della consulenza politica italiana? E come si è sviluppato e adattato rispetto alle altre democrazie mature?
2. Come si può definire e delimitare la consulenza politica? Qual è il campo di azione? Quali sono le attribuzioni dei differenti professionisti?

I° ipotesi di ricerca

La professionalizzazione della consulenza politica

A tale scopo si è partiti con una ricostruzione storica che, dopo aver preso in osservazione le origini, approfondisce e tematizza - in relazione allo sviluppo democratico, della sfera pubblica e del sistema mediale - la consulenza del XX secolo.

Dall'esame storico, sono emersi tutti quegli elementi che identificano la consulenza permettendo di chiarire il campo all'interno del quale oggi si iscrive la professione.

Queste considerazioni hanno permesso, nel terzo capitolo di iniziare a dare risposta alle ipotesi di ricerca.

Dalle dimensioni della consulenza, individuate attraverso una rassegna della letteratura americana, si è andati a delineare un modello e un percorso di professionalizzazione che è stato messo a confronto con quello italiano.

Per spiegare tale percorso verso la professionalizzazione si è partiti dal processo di modernizzazione che ha portato all'adozione dello stile americano nella

conduzione delle campagne elettorali, questo ha contribuito ad accelerare la diffusione e l'utilizzo di esperti nel campo della consulenza politica.

In Italia, nello specifico, si è verificato come la consulenza abbia iniziato un cammino verso la professionalizzazione essenzialmente negli ultimi venti anni, prima attraverso un processo *endogeno* ai partiti politici pronti a concedere alle agenzie solo la gestione di alcune funzioni, passando poi a una *esternalizzazione* quasi completa delle competenze, che si potrebbe definire *esogena*.

Le cause dell'avvio della professionalizzazione, e del maggior peso e responsabilità acquisito dai consulenti politici, prendono in considerazione molteplici aspetti. Determinante, a questo proposito, è stata la crisi dei partiti politici che ha portato a perdere o a limitare lo svolgimento di varie funzioni, ma anche la complicazione delle campagne elettorali, dovuta alla frammentazione dell'elettorato e alla volatilità delle sue scelte di voto, sia per il rapido sviluppo tecnologico che ha portato alla moltiplicazione dei canali di comunicazione e soprattutto dallo sviluppo di internet.

Altrettanto influente è stato il cambio generazionale che, proprio assieme a internet, ha accorciato le distanze con l'esperienza americana. Infine, significativo è stato il mutamento di prospettiva e del modello di relazione fra il mondo politico e delle professioni della comunicazione, i quali da entità separate sono progressivamente diventate ambiti affini dove i consulenti vengono coinvolti del processo decisionale relativo alla conduzione delle campagne elettorali o nel mantenimento del consenso.

Dall'indagine si sono rilevati tratti peculiari della consulenza italiana, per questo è stata descritta nel lavoro come un'anomalia rispetto ai modelli diffusi in altri Paesi, come emerge sia dalla letteratura sia dalle interviste esplorative.

Il processo di professionalizzazione, infatti, non si è completamente compiuto, la domanda e l'offerta nel mercato politico-elettorale non si sono incrociate. I politici da un lato non colgono a pieno le potenzialità offerte dalla comunicazione e si muovono fra servizi istituzionali e di partito, rete amicale-volontaria. I consulenti, dal canto loro non hanno istituzionalizzato un albo professionale, l'associazione di categoria è poco strutturata e non efficace.

E' assente una norma che disciplini la professione o un codice etico riconosciuto dai professionisti del settore. Inoltre non producono pubblicazioni e tantomeno promuovono incontri pubblici o momenti di discussione.

II° ipotesi della ricerca

Definizione della consulenza politica

La seconda ipotesi della ricerca si proponeva di dare prima di tutto definizione alla consulenza, capire quali figure esistano in Italia e come queste operino nel nostro mercato politico. A tale scopo, attraverso i contributi della letteratura, e delle interviste a testimoni privilegiati, è stata elaborata una fenomenologia che ha permesso di studiare e classificare le varie figure professionali della consulenza.

Il modello prodotto raccoglie in sé, oltre alle figure dello *strategist* e del *campaign manager*, tre grandi aree. La prima di comunicazione e media comprende ufficio stampa, *spin doctor*, portavoce, pubblicitari/creativi, *ghostwriter/ speechwriter*, *social media strategist e manager*, *community manager* e analisti dei *big data*.

Una seconda area è stata definita di ricerca, in cui operano i *pollster*. Infine, la terza area, quella organizzativa dove sono presenti *fundraiser*, responsabili agenda, coordinatori dei volontari e comitato elettorale. Per ogni settore si sono analizzati i ruoli dei consulenti, esplicitandone funzioni, competenze e rapporti.

L'organigramma prodotto rappresenta come una *war room* italiana della consulenza, ovviamente è un dispositivo che non sempre sarà completo come viene descritto dalla ricerca ma verrà adattato a seconda che si tratti di campagne elettorali, di staff in dotazione di un partito, a seguito di leader per i momenti governo.

Per completare la ricerca si è infine proceduto anche con un approccio empirico che si è sviluppato in tre differenti fasi. La prima attraverso interviste esplorative a testimoni privilegiati che, oltre all'utilità nel momento dell'elaborazione della fenomenologia, hanno permesso la stesura di un questionario quali-quantitativo somministrato a professionisti del settore allo scopo di definire la consulenza tramite la loro percezione. I dati rilevati sono stati esaminati in una seconda fase per mezzo di procedure statistiche e, durante l'analisi, sono state prese in considerazione sei questioni di base: definizione, classificazione, analisi del rapporto con i media, riscontro nell'attualità politica, sviluppi futuri, comparazione con Europa e Stati Uniti.

Con i risultati si sono costruiti grafici e tabelle, offrendo così una prima lettura degli orientamenti degli esperti intervistati. Infine con la chiusura e la codifica delle domande aperte si è arrivati alla formulazione di una tipologia della consulenza politica italiana che raccoglie quattro differenti tipi, dagli orientati al

marketing e alla comunicazione, all'orientamento combinato, alla persona o strategia, fino all'orientamento ibrido. Questo modello sintetizza i profili di una rappresentazione della consulenza politica italiana.

In questo modo si dà risposta e validità anche alla seconda ipotesi della ricerca.

Ipotesi future di ricerca

In futuro la ricerca potrebbe proseguire lungo due direzioni.

Da una parte monitorare la continua evoluzione della professione, i risvolti normativi, assieme ai cambiamenti dell'assetto politico e istituzionale. Inoltre si potrebbe ampliare il numero degli intervistati e dei professionisti ai quali somministrare il questionario per convalidare e precisare la tipologia elaborata. I quattro tipi emersi potrebbero anche essere avvalorati sottoponendo i risultati della ricerca ai professionisti già intervistati che, per mezzo di un questionario validerebbero o meno le caratteristiche di ogni orientamento, al quale ognuno di loro appartiene, aggiungendo informazioni utili per completare la rappresentazione.

Dall'altra parte, oltre alla voce dei consulenti, sarebbe possibile analizzare e sondare la prospettiva dei politici, che oltre ad aggiungere valore e completezza alle ipotesi già prodotte durante questa ricerca, potrebbe aprire altre interessanti vie di analisi, sia sulle potenzialità della consulenza che sull'uso che ne viene fatto.

Althein, D. e Snow, R.

1979 *Media logic*, Beverly Hills Ca, Sage.

Bauman, Z.

2011 *Modernità liquida*, Roma-Bari, Laterza.

Bentivegna, S.

2015 *A colpi di Tweet*, Bologna, Il Mulino.

Bernays, E.L.

2008 *Propaganda*, Bologna, Fausto Luperti Editore.

Blumenthal, S.

1980 *The Permanent Campaign*, New York, Simon & Schuster.

Blumler, J. e Kavanagh, D.

1999 *The Third Age of Political Communication.*

Influences and Features, in «Political Communication», 16, pp.
209-230.

Bordignon, F.

2013 *Il partito del capo. Da Berlusconi a Renzi*, Sant'Arcangelo di
Romagna, Maggioli.

Bosetti, G.

2007 *Spin. Trucchi e tele-imbrogli della politica*, Venezia, Marsilio
Editori.

Cacciotto, M.

2010 *All'ombra del potere. Strategie per il consenso e consulenti
politici*, Firenze, Le Lettere.

- 2011 *Marketing politico. Come vincere le elezioni e governare*, Bologna, Il Mulino.
- 2014 *Una nuova occasione per la consulenza politica in Italia?*, in «Mediascapes journal», 3, pp. 19-29.
- 2015 *Fast Politics: nuova comunicazione, nuovi consulenti?*, Convegno SISP.
- 2017 *Is Political Consulting Going Digital?*, in «Journal of Political Marketing», 16, pp. 50-69.
- Calise, M.
- 2010 *Il partito personale. I due corpi del leader*, Roma-Bari, Laterza.
- 2016 *La Democrazia del Leader*, Roma- Bari, Laterza.
- Cardano, M.
- 2011 *La ricerca qualitativa*, Bologna, Il Mulino.
- Castells, M.
- 2009 *Comunicazione e potere*, Milano, Università Bocconi Editore, Egea.
- Cattaneo, A. e Zanetto, P.
- 2003 *(E)lezioni di successo, Manuale di marketing politico*, Milano, Etas Editore.
- Caccarelli, F.
- 2006 *Uno “spin” alla romana*, in «La Repubblica», 8 aprile.
- Ceccarini, L.
- 2015 *La cittadinanza online*, Bologna, Il Mulino.

Cepernich, C.

2017 *Le campagne elettorali al tempo della networked politics*, Roma-Bari, Laterza.

Chadwick, A.

2006 *Internet Politics: States, Citizens, and New Communication Technologies*, Oxford New York, Oxford University press.

2007 *Digital Network Repertories, and Organizational Hybridity*, in «Political Communication», 24, pp. 283-301.

2013 *The Hybrid Media System: Politics and Power*, Oxford New York, Oxford University press.

Campus, D.

2011 *Il marketing politico: fare la politica attraverso la comunicazione*, in «Il Mulino», 3, pp. 536-545.

Cicerone, M.T.

2007 *L'arte di comunicare*, Milano, Mondadori.

Cicerone, Q.T.

1987 *Commentariolum Petitionis*, Roma, Sellerio Editrice.

1993 *Piccolo manuale per una campagna elettorale*, Milano, Anabasi spa.

Corbetta, P.

2014 *Metodologie e tecniche della ricerca sociale*, Bologna, Il Mulino.

Diamanti, I.

2014 *Democrazia Ibrida*, Roma-Bari, Laterza.

2014 *Oltre la democrazia del pubblico*, in «Comunicazione politica», 3, pp. 581-590.

2016 *Dall'Ulivo al PdR, il volto e le radici*, in «La Repubblica», 25 aprile.

Easton, D.

1990 *The Analysis of Political Structure*, New York, Routledge.

Elmer, G., Langlois, G. e McKelvey, F.

2012 *The Permanent Campaign, New Media, New Politics*, New York, Peter Lanh.

Farrell, D., Kolodny, R. e Medvic, S.

2001 *Parties and Campaign Professional in a Digital Age. Political Consultants*, in «The United States and Their Counterparts Overseas», Harvard, Harvard Journal Press, 6, pp. 11-30.

Flores D'Arcais, A.

2016 *Jim Messina, ecco chi è il guru che consiglia Renzi*, in «L'Espresso», 8 agosto.

Foa, M.

2004 *Informazione o manipolazione? Il ruolo degli esperti di comunicazione nei governi*, in «Il Mulino», 2, pp. 240-260.

Foster, S.

2010 *Political Communication*, Edinburgh, Edinburgh University Press.

Giansante, G.

2014 *La comunicazione politica online, come usare il web per costruire consenso e stimolare la partecipazione*, Roma, Carocci Editori.

Grandi, R., Vaccari, C.

2014 *Come si vincono le elezioni. Elementi di comunicazione politica*, Roma, Cartocci Editore.

Grossi, G.

2004 *L'opinione pubblica*, Roma-Bari, Laterza.

2011 *Sfera pubblica e flussi di comunicazione nell'epoca della rete*, in L. Mosca e C. Vaccari (a cura di) *Nuovi media e Nuova politica?*, Milano, Franco Angeli Editore.

Grossmann, M.

2009 *Going Pro? Political Campaign Consulting and Professional Model*, in «Journal of Political Marketing», 8, pp. 81-104.

Ignazi, P.

2012 *Forza senza legittimità*, Roma- Bari, Laterza

Issenberg, S.

2013 *The victory lab. The secret science of winning campaigns*, New York, Broadway Books.

Johnson, W.D.

2000 *The Business of political consulting*, in Thurber, J.A., Nelson, C.J. (a cura di) *Campaign Warriors: political consultants in elections*, Washington, Brookings Institution Press.

2001 *No Place for Amateurs. How Political Consultants are Reshaping American Democracy*, New York, Routledg.

2012 *Formative Years of Political Consulting in America, 1934-2000*, in «Journal of Political Marketing».

- 2017 *Democracy for Hire. A History of American Political Consulting*, Oxford, Oxford University press.
- Katz, R.S. e Mair P.
- 1995 *Changing models of party organization and party democracy: The emergence of the cartel party*, in «Party Politics», 1, pp. 5-28.
- Kolodny, R. e Dulio, D.A.
- 2003 *Political Party Adaptation in US Congressional Campaigns. Why political party use coordinated expenditures to hire political consultants*, in «Party politics», Sage, 9, pp. 729-746.
- Lakoff. G
- 2004 *Don't think of an Elephant. Know your Values and Frame the Debate*, Vermont, Chelsea Green Publishing Company.
- Lazar, M.
- 1995 *L'opinion publique*, Paris, Sirey.
- Lees-Marshment, J.
- 2001 *Political marketing and British political Parties*, Manchester, Manchester University press.
- 2009 *Political marketing. Principles and application*, New York, Routledge.
- Lepore, J.
- 2012 *How politics became a business*, in «The New Yorker», 24 settembre.
- Lilleker, D.
- 2006 *Key Concepts in Political Communication*, London, Sage.

Lippmann, W.

2004 *L'opinione pubblica*, Roma, Donizelli.

Lyotard, F.

1981 *La condizione post moderna. Rapporto sul sapere*, Milano, Feltrinelli.

Luhmann, N.

1978 *Lo stato di diritto e sistema sociale*, Napoli, Guida.

Lundby, K.

2014 *Mediatization of Communication*, Berlin-Boston, De Gruyter-Mouton.

Machiavelli, N.

1969 *Il Principe*, Milano, Mursia.

McNair, B.

2007 *An Introduction to Political Communication*, London, Routledge.

Mancini, P.

2002 *Manuale di comunicazione pubblica*, Roma-Bari, Laterza.

2010 *New frontiers in Political Professionalism*, in «Political Communication».

Mancini, P. e Swanson, L.

1996 *Politics, media, and modern democracy: An international study of innovations in electoral campaigning and their consequences*, Westport, Praeger.

Manin, B.

2012 *I principi del governo rappresentativo*, Bologna, Il Mulino.

- 2014 *La democrazia del pubblico è in pericolo?* In «Comunicazione politica», 3, pp. 575-580.
- Marra, W.
2016 *Vendere un'idea*, Venezia, Marsilio.
- Mazzoleni, G.
2004 *La comunicazione politica*, Bologna, Il Mulino.
- Mazzoleni, G. e Sfardini A.
2009 *Politica pop*, Bologna, Il Mulino.
- Medvic, S.
2003 *Professional Political Consultants: An Operation of Definition*, «Politics», 23, pp. 119-127.
- Marletti, C.
2007 *Il Leader Postmoderno. Studi e ricerche sulla mediatizzazione delle campagne elettorali locali*, Milano, Franco Angeli Editore.
- Mosca, L.
2013 *La web politica, Istituzioni, candidati, movimenti fra siti web, blog e social network*, Firenze, Le Lettere.
- Napolitan, J.
1972 *Election Game and how to win it*, New York, Doubleday & co.
- Natale, P.
2009 *Attenti al sondaggio*, Roma-Bari, Laterza.
- Negrine, R.
2008 *The Transformation of Political Communication. Continuities and Changes in Media and Politics*, Basingstoke, Palgrave Macmillan.

- Negrine, R., Papathanassopoulos, S.
 1996 *The "Americanization" of political communication*, in «A critique, Harvard International Journal of Press/Politics», 1, pp. 45-62.
- Newman, B.
 2016 *The Marketing Revolution in Politics. What recent U.S. Presidential Campaign can teach us about effective marketing*, Toronto Buffalo London, Toronto, University of Toronto Press.
- Nimmo, D.
 1970 *The Political Persuaders: The Techniques of Modern Election Campaign*, New Jersey, Prentice-Hall.
- Norris, P.
 2000 *A virtuous circle: Political communication in post-industrial society*, Cambridge, Cambridge University Press.
- O'Shaughnessy, N. e Henneberg, S.
 2002 *The Idea of Political Marketing*, Westport, Praeger.
- Novelli, E.
 2006 *La turbopolitica*, Milano, Bur.
- Pagnoncelli, N.
 2016 *Dare i Numeri, Le percezioni sbagliate sulle realtà sociali*, Bologna, Edizioni Dehoniane.
- Packard, V.
 2005 *I persuasori occulti*, Milano, Einaudi.
- Palmieri, A.
 2016 *Internet e comunicazione politica. Strategie, tattiche esperienze e prospettive*, Milano, Franco Angeli Editore.

Panebianco

1982 *Modelli di partito*, Bologna, Il Mulino.

Parisi, A. e Pasquino, G.

1977 *Continuità e mutamento elettorale in Italia*, Bologna Il Mulino.

Plasser, F. e Plasser, G.

2002 *Global Political Campaign: a Worldwide Analysis of Campaign Professional and their Practice*, Westport Connecticut, Praeger.

Poguntke, T. e Webb, P.

2005 *The Presidentialization of Politics. A Comparative Study of Modern Democracies*, Oxford, Oxford University Press.

Picilli, R. e Ripoli, M.

2014 *Fundraising e comunicazione per la politica*, Soveria Mannelli, Rubettino Editore.

Potter, J. e Hepbur, A.

2005 *Qualitative Interview in Psychology: Problems and Possibilities*, in «Qualitative Research in Psychology», 2, pp. 281-307.

Pozzi E. e Rattazzi, S.

1994 *Come farsi eleggere: la campagna elettorale nella seconda Repubblica*, Milano, Il sole 24 ore libri.

Price, V.

2004 *L'opinione pubblica*, Bologna, Il Mulino.

Ridolfi, M.

2002 *Partiti elettorali e trasformazioni della politica nell'Italia unita*, in P.L. Ballini e M. Ridolfi (a cura di) *Storia delle campagne elettorali in Italia*, Milano, Mondadori.

- Rokkan, S.
1982 *Cittadini, elezioni, partiti*, Bologna, Il Mulino.
- Rosanvallon, P.
2012 *Controdemocrazia. La politica nell'era della sfiducia*, Roma, Castelvecchi.
- Sabato, L. J.
1981 *The Rise of the Political Consultants. New ways of winning election*, New York, Basic Book, Inc., Publishers.
- Salmon, C.
2014 *La politica nell'era dello Storytelling*, Roma, Fazi Editore.
- Salmon, C.
2008 *Storytelling, La fabbrica delle storie*, Roma, Fazi Editore.
- Sampugnaro, R.
2000 *Il "counselling" politico in Italia: dall'intellettuale organico al political consultant*. in C. Marletti (a cura di) *Politica e società in Italia Volume II*, Milano, Franco Angeli Editore.
- 2006 *Dentro la campagna*, Roma, Bonanno Editore.
- Sartori, G.
1999 *Homo videns, Televisione e post-pensiero*, Roma-Bari, Laterza.
- Scammell, M.
1997 *The Wisdom of The War room: U.S. Campaigning and Americanization*, The Joan Shorenstein Center, Research paper.
- Scanzi, A.
2016 *Filippo Sensi, il diversamente genio alla corte di Renzi*, in «Il Fatto Quotidiano», 5 agosto.

- Schwartz, M.
1990 *The Party Network: The Robust Organization of Illinois Republicans*. Madison, University of Wisconsin Press.
- Séguéla, J.
2010 *Presidente da vendere*, Bologna, Fausto Luperti Editore.
- Sorice, M.
2011 *La comunicazione politica*, Roma, Carocci Editore.
- Stringa, P.
2014 *Lo spin doctoring: strategie di comunicazione politica*, Roma, Carocci Editore.
- Thurber, J.A. e Nelson, C.J.
2000 *Campaign Warriors: political consultants in elections*, Institution Press, Brookings.
- Torno, A.
2017 *Machiavelli, sogno e incubo dei politici*, in «Il sole 24 ore», 28 gennaio.
- Ventura, S.
2015 *Renzi & Co*, Soveria Mennelli (CZ), Rubettino.
- Yeric, J. e Todd, J.
1983 *Public opinion. The visible politics*, Itasca, F.E. Peacock.

www.camera.it

Disposizioni per la parità di accesso ai mezzi di informazione durante le campagne elettorali e referendarie e per la comunicazione politica, pubblicata nella *Gazzetta Ufficiale* n. 43 del 22 febbraio 2000, articolo 8 comma 1.

www.Cominandpartners.com

Comin, G.

Big Data e politica, quattro regole per avere successo, 18 gennaio 2015.

www.degepol.de

www.demos.it

www.donzelli.it

Funiciello, A.

Consigli di Machiavelli a un giovane segretario fiorentino, sullo staff, *Il Foglio* quotidiano, 11 dicembre 2013.

www.federica.unina.it

De Rosa, R.

Introduzione alla comunicazione politica.

www.iacp.org

www.Ilpост.it

Donald Trump ha tolto un po' di potere a Steve Bennon, 5 aprile 2017.

www.mediamente.it

www.odg.it

Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni.

[www. Unitàonline.it](http://www.Unitàonline.it)

Nicodemo, F. *Comunicazione è politica*, in «Unità online», 2016.

- *Traccia interviste*

- *Questionario*

- *Tabelle Sondaggio: La consulenza politica italiana*

Traccia intervista

Domande per dare una definizione

1. L'analisi dello sviluppo della consulenza politica in Italia è un campo di ricerca in gran parte ancora scoperto; per le difficoltà di offrire una definizione chiara e puntuale della consulenza politica.

Lei come definirebbe la Consulenza politica?

2. Numerose sono le classificazioni teoriche, che provengono soprattutto dagli Stati Uniti, ma non sono comunque definizioni esaustive.

Quella del consulente politico, soprattutto in Italia, sicuramente è una professione ancora in evoluzione, legata al contesto politico, ai cambiamenti avvenuti nella comunicazione politica e nel sistema mediale.

Lei come definirebbe un Consulente politico?

3. Se dovesse elencare le principali figure della Consulenza politica, secondo lei, quali sono e quali ruoli svolgono nello specifico?

4. Seguendo i suoi lavori, in particolare quello al Convegno Sisp 2015, Fast politics: nuova comunicazione, nuovo consulenti?, potrebbe farmi una ricostruzione storica della consulenza politica in Italia?

Domande per classificare

5. Per cercare di dare una classificazione alla consulenza, secondo lei, c'è differenza fra chi lavora da dentro un partito, perché appartiene a quel partito, e quelli che invece sono effettivamente professionisti sul mercato. (Nicodemo - Sensi)

6. Invece, chi lavora per uno o più candidati, può essere elemento di distinzione? Esistono queste figure?

7. Come si distingue il lavoro di un consulente di governo e uno di partito? C'è distinzione in questo? Se sì, in cosa?

8. Pur considerando il fatto che ormai le campagne elettorali possono definirsi permanenti, seguendo la definizione di Blumenthal, cosa significa essere un consulente durante una campagna elettorale o durante momenti di governo/amministrazione?

E durante i momenti di crisi?

Possono essere tre momenti differenti durante i quali cambia il modo di lavorare?

9. Potrebbe evidenziare la distinzione fra un consulente politico e un consulente di comunicazione
10. Quali sono i fattori che in Italia hanno portato ad un utilizzo così frequente dei consulenti politici?
11. C'è una differenza fra consulenza politica in Italia rispetto agli altri Paesi?
12. Alla luce di quanto detto fino ad ora, quali sono le variabili che distinguono veramente i modelli di consulenza? (tabella delle variabili)
13. Nel mercato della consulenza politica quali sono le professionalità e le competenze che vengono richieste e quelle che secondo lei sono essenziali per svolgere questo lavoro? E quali sono quelle che mancano?

Domande in relazione ai media

14. Considerando i media come arena politica dove si svolge il dibattito pubblico, e la possibilità che questi hanno di interagire con il processo di Agenda Building, in uno Staff di consulenti chi si occupa di tenere le relazioni con i media?
E' un compito esclusivo dell'ufficio stampa o esiste una figura che si occupa delle relazioni da tenere con i media? E se sì che tipo di strategia si adopera generalmente?
15. Allora che differenza c'è tra il lavoro di un consulente politico e di un ufficio stampa?
16. Che cosa avviene negli altri Paesi?
17. Il web 2.0 e l'utilizzo delle nuove tecnologie hanno trasformato il modo di fare comunicazione politica, arricchendole di un nuovo canale. Per lei tutto questo come ha influenzato e cambiato il lavoro del consulente politico?

Domande specifiche per l'intervistato:

1. Oltre la sua attività di xxx, può essere chiaramente definito xxx.
Ma lei come definirebbe il suo lavoro?
2. In modo pratico, quando segue un leader cosa fa? Come organizza il suo lavoro?
3. Se dovesse descrivere la sua giornata tipo durante una campagna elettorale?
4. Quando non si è in campagna elettorale, come cambia il suo lavoro?
5. Con quali figure, relative alla consulenza politica, si confronta maggiormente?

Domande pratiche di attualità politica

1. Quali sono attualmente i leader politici che hanno colto con maggior lungimiranza la possibilità di affidarsi e di farsi coadiuvare nel proprio lavoro da consulenti politici?
2. E invece quali sono stati i partiti?
3. Come vengono attualmente utilizzate queste professionalità?
4. Quali sono, nel mercato, i professionisti considerati consulenti politici in Italia?
5. E le società?

Domande per il futuro

1. Come pensa che possa evolvere questa professione?
2. C'è la possibilità che queste professionalità sia istituzionalizzate?
3. Si svilupperà un mercato italiana della consulenza politica

Questionario

DEFINIZIONE

V01 Se dovesse definire la sua attività di consulente quali delle seguenti categorie sceglierebbe?

(ne indichi 2 per ordine d'importanza)

1. Addetto stampa
2. Consulente politico generico
3. Spin doctor
4. Strategist
5. Campaign manager
6. Digital strategist
7. Ghostwriter
8. Speechwriter
9. Responsabile agenda
10. Coordinatore rete volontari
11. Portavoce
12. Fundraiser
13. Pollster
14. Social media manager
15. Social media strategist
16. Community Manager
17. Altra professione (specificare)

Domanda aperta

V02 La invitiamo a descrivere brevemente la sua figura professionale.

V03 A quale dei seguenti tipi di professionista lei si avvicina maggiormente?

1. Un singolo professionista
2. Un singolo professionista che opera in rete con altri
3. Un professionista all'interno di una società strutturata
4. Altro (specificare)

V04 Per quali dei seguenti committenti, negli ultimi tre anni, ha lavorato maggiormente?

(ne indichi almeno 3 in ordine d'importanza)

1. Partiti
2. Coalizioni
3. Ministero

4. Regioni
5. Province
6. Comuni
7. Leader
8. Candidati
9. Liste civiche
10. Sindacati
11. Banche
12. Imprese
13. Altro committente (specificare)

V05 Quale fra le seguenti affermazioni, secondo lei, definisce meglio la consulenza politica?

1. E' un settore della comunicazione politica
2. E' un settore del marketing politico
3. E' un'attività di supporto alla definizione di una strategia per le campagne elettorali
4. E' seguire un leader politico nell'esercizio del ruolo pubblico
5. E' una costellazione di competenze che vanno ad intrecciare il mondo della comunicazione politica
6. E' un'attività necessaria per assumere decisioni politiche

Domanda aperta

V06 La invitiamo ad aggiungere qualcosa per completare la definizione di consulenza politica.

V07 Quale fra le seguenti affermazioni, secondo lei, definisce meglio un consulente politico?

1. Professionista che offre consulenza e servizi nell'ambito politico-elettorale, dietro compenso economico
2. Professionista che svolge consulenza politica come attività prevalente
3. Un dispensatore di consigli a figure che ricoprono ruoli politici
4. Professionista che mette a disposizione le proprie competenze e conoscenze curvandole sulla politica
5. Il ruolo del consulente ha confini poco definiti
6. Un personal trainer che affianca l'uomo politico per farne emergere le capacità e le competenze

Domanda aperta

V08 La invitiamo ad aggiungere qualcosa per completare la definizione di consulente politico.

CLASSIFICAZIONE

V09 Può dirci il suo grado d'accordo con le seguenti affermazioni relative al lavoro del consulente politico?

(Molto = 4, Abbastanza = 3, Poco = 2, Per niente = 1)

1. Esiste una distinzione fra chi lavora internamente ad un partito e chi è un libero professionista nel mercato
2. Lavorare per più candidati contemporaneamente rappresenta un elemento distintivo
3. Un consulente può lavorare contemporaneamente per due parti politiche differenti
4. Un consulente può lavorare contemporaneamente per più candidati della stessa parte politica
5. Un consulente dovrebbe lavorare per un solo candidato durante una campagna elettorale
6. E' differente lavorare durante una campagna elettorale rispetto ad un momento di governo/amministrazione
7. Esiste una differenza professionale fra un consulente politico e un consulente di comunicazione
8. C'è una differenza di approccio nel lavorare per un leader rispetto ad un partito
9. C'è una differenza di approccio nel lavorare per la maggioranza rispetto all'opposizione
10. C'è una differenza di approccio nel lavorare per un Ministro rispetto ad un Parlamentare senza ruoli di governo

V010 Con quali dei seguenti professionisti, negli ultimi tre anni, si è confrontato maggiormente durante il suo lavoro?

(ne indichi almeno 3 in ordine d'importanza)

1. Addetto stampa
2. Consulente politico generico
3. Spin doctor
4. Strategist
5. Campaign manager
6. Digital strategist
7. Ghostwriter
8. Speechwriter
9. Responsabile agenda
10. Coordinatore dei volontari
11. Portavoce
12. Fundraiser
13. Pollster
14. Social Media Manager
15. Social Media Strategist
16. Community Manager
17. Altro professionista (specificare)

Quali sono le principali richieste che le vengono fatte...

V011...nell'ambito dei sondaggi?

(può dare fino a 3 risposte)

1. Individuare il posizionamento del candidato
2. Capire come l'opzione pubblica possa reagire a determinate tematiche
3. Previsioni elettorali
4. Capire su quali tematiche lavorare
5. Individuare i candidati più promettenti

V012 ...nell'ambito della gestione?

(può dare fino a 2 risposte)

1. Organizzazione della campagna elettorale
2. Gestione dell'ufficio stampa
3. Gestione della parte social
4. Gestione di momenti di crisi

V013 ...nell'ambito della pianificazione?

(può dare fino a 2 risposte)

1. Pianificare un periodo di governo
2. Pianificare una campagna elettorale
3. Pianificare una campagna di comunicazione

V014 Quale tipo di formazione, secondo lei, è più idonea per un consulente politico?

(ne indichi 2 per ordine d'importanza)

1. Scienze politiche
2. Scienze giuridiche
3. Scienze economiche
4. Scienze della comunicazione
5. Master
6. Corsi di specializzazione
7. Esperienza sul campo

V015 Indichi quale tipo di master o corso di specializzazione

V016 In che misura si ritiene d'accordo con le seguenti affermazioni?

Per essere consulente politico quanto è importante...

(Molto = 4, Abbastanza = 3, Poco = 2, Per niente = 1)

7. Aver avuto una carriera come giornalista
8. Avere esperienza a livello nazionale
9. Avere esperienza a livello locale

4. Un'esperienza di lavoro come consulente all'estero
5. Conoscere i meccanismi della macchina di governo
6. Provenire dal mondo pubblicitario, della creatività

V017 Quali fra le seguenti funzioni ha svolto, negli ultimi 3 anni, con maggiore frequenza per il suo lavoro?

(ne indichi almeno 3 in ordine d'importanza)

1. Sondaggi
2. Targetizzazione del mercato
3. relazioni con ufficio stampa
4. relazioni con i giornalisti
5. Agenda Building
6. Coordinare rete volontari
7. Scrivere discorsi
8. Gestire focus group
9. Elaborare strategie elettorali
10. Raccolta fondi
11. Rassegna stampa

RAPPORTO CON I MEDIA

V018 Fra questi strumenti di comunicazione quali utilizza maggiormente nella sua attività di consulente?

(ne indichi almeno 3 in ordine d'importanza)

10. Comunicati stampa
11. Spot televisivi
12. Spot radiofonici
13. Dichiarazioni spontanee
14. Utilizzo dei social network
15. Cartellonistica
16. Manifesti
17. Passaggi in televisione
18. Interviste giornali
19. Riviste, blog e siti di gossip
20. Partecipazione ad eventi pubblici
21. Comizi
22. Iniziative di marketing one to one
23. Radio
24. Altro (specificare)

V019 Qual è in ordine d'importanza il ruolo dell'ufficio stampa?

(sceglie 2 opzioni fra le seguenti)

1. Lavorare in maniera puntuale sulla rassegna stampa
2. Utilizzare la carta stampata come punto di riferimento
3. Concentrarsi sul mondo digitale
4. Lavorare soprattutto sui social network
5. Utilizzare tutti i media a disposizione per svolgere il proprio mestiere

V020 In che misura considera importanti le seguenti attività relative all'ufficio stampa?

(Molto = 4, Abbastanza = 3, Poco = 2, Per niente = 1)

2. Conoscere i giornalisti e creare con questi relazioni privilegiate
3. Fare Agenda Building
4. Rendere il leader maggiormente visibile
5. Dar vita a rapporti privilegiati con la carta stampata

V021 Quale strumento ha maggiormente segnato la professione della consulenza politica?

6. Radio
7. Carta stampata
8. Televisione
9. Manifesti 6x3
10. Internet

Domanda aperta

V022 Può individuare i capisaldi per una ricostruzione storica della consulenza politica italiana

V023 Per quale motivo il web è importante nel modo di fare consulenza politica?

(Molto = 4, Abbastanza = 3, Poco = 2, Per niente = 1)

11. Per la trasparenza
12. Per la libertà di espressione
13. Per l'orizzontalità
14. Per l'istantaneità
15. Per la circolarità
16. Altro (specificare)

ATTUALITA' POLITICA

V024 Rispetto all'efficace utilizzo della consulenza politica qual è il suo giudizio verso i seguenti leader?

(esprima la sua valutazione utilizzando una scala da 1- minimo- a 10 -massimo-)

1. Matteo Renzi
2. Beppe Grillo

3. Silvio Berlusconi
4. Giorgia Meloni
5. Luigi Di Maio
6. Nichi Vendola
7. Matteo Salvini
8. Angelino Alfano
9. Enrico Letta
10. Mario Monti
11. Pier Luigi Bersani
12. Romano Prodi
13. Walter Veltroni
14. Massimo D'Alema

V025 Rispetto all'efficace utilizzo della consulenza politica qual è il suo giudizio verso i seguenti partiti?

(esprima la sua valutazione utilizzando una scala da 1- minimo- a 10 -massimo-)

- 1.PD
- 2.FI
- 3.Lega Nord
- 4.M5S
- 5.NCD
- 6.Fratelli d'Italia
- 7.SEL

FUTURO DELLA PROFESSIONE

V026 Secondo lei, quanto potrebbero modificare la professione nel futuro i seguenti elementi?

(Molto = 4, Abbastanza = 3, Poco = 2, Per niente = 1)

- | | |
|----|---|
| 1. | L'utilizzo dei Big data |
| 2. | La pervasività dei social network |
| 3. | La nuova legge sul finanziamento pubblico ai partiti |
| 4. | I limiti imposti dalla legge sulla privacy |
| 5. | Sviluppo e regolamentazione dell'attività di lobbying |

V027 Quanto ritiene necessari i seguenti suggerimenti per il futuro della professione?

(Molto = 4, Abbastanza = 3, Poco = 2, Per niente = 1)

1. Cambiare la legge sulla privacy

2. Istituzionalizzare la professione attraverso la creazione di associazioni di categoria
3. Creare corsi universitari o di formazione specifica e multidisciplinare per i consulenti politici
4. Sensibilizzare gli ipotetici clienti per una conoscenza maggiore della professione

COMPARAZIONE CON ALTRI PAESI

V028 Prima di terminare un breve focus sul ruolo del consulente politico in Italia e negli Stati Uniti.

1. La consulenza politica è molto strutturata:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V029 Esiste un ritardo culturale nei confronti della conoscenza della professione:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V030 avere un buon consulente è motivo di vanto:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V031 Si tende a non divulgare i nomi dei propri consulenti:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V032 Le leggi sulla privacy permettono di svolgere attività di microtargeting:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V033 Gli staff dei professionisti sono ampi e organizzati:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V034 Ci sono molte cariche elettive e di conseguenza molto lavoro per i consulenti:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

V035 Vi è un ampio uso di database ben forniti:

Italia- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Usa- Min 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 Max

Domanda aperta

V036 Quali sono a suo parere le principali differenze della consulenza politica in Italia rispetto ai più importanti paesi europei?

INFORMAZIONI

V037 Nome Cognome (Facoltativo)

V038 Sesso

1. Maschio
2. Femmina

V039 Anno di nascita (Facoltativo)

V040 Livello d'istruzione

1. Diploma superiore
2. Laurea triennale
3. Laurea magistrale
4. Master I livello
5. Master II livello
6. Dottorato di Ricerca

V040Bis Specificare il titolo di studio.

V041 Da quanto tempo svolge la sua attività nel campo della consulenza politica?

V042 Qual è il luogo dove esercita la sua attività lavorativa?

1. Sede: _____

2. Bacino di committenza:

(risposta multipla)

- ☐ Nord-Ovest
- ☐ Nord-Est
- ☐ Centro
- ☐ Sud

Domanda aperta

V043 Alla luce di quanto detto fino ad ora può arricchire ulteriormente la sua definizione di consulenza politica

Tabelle Sondaggio: La consulenza politica italiana

Definire la sua attività di consulente			
	<i>Valori assoluti</i>		
	Prima Scelta	Seconda Scelta	TOTALE
Addetto Stampa	1	1	2
Consulente politico generico	6	7	13
Spin Doctor	4	4	8
Strategist	11	5	16
Campaign Manager	4	2	6
Digital Strategist	1	3	4
Ghostwriter	2	2	4
Speechwriter	0	2	2
Responsabile Agenda	0	0	0
Coordinatore Rete Volontari	0	1	1
Portavoce	2	3	5
Funddraiser	1	0	1
Pollster	2	2	4
Social Media Manager	1	1	2
Social Media Strategist	0	1	1
Community Manager	0	1	1
Altra professione	2	2	4
TOTALE	37	37	74

Cosa s'intende per consulenza politica	
	<i>Valori assoluti</i>
E' un settore della comunicazione politica	3
E' un settore del marketing politico	3
E' un'attività di supporto alla definizione di una strategia per le campagne elettorali	4
E' seguire un leader politico nell'esercizio del ruolo pubblico	2
E' una costellazione di competenze che vanno ad intrecciare il mondo della comunicazione politica	22
E' un'attività necessaria per assumere decisioni politiche	2
TOTALE	36

<i>Definizione di consulente politico</i>	
	<i>Valori assoluti</i>
Professionista che offre consulenza e servizi nell'ambito politico-elettorale, dietro compenso economico	20
Professionista che svolge consulenza politica come attività prevalente	4
Professionista che mette a disposizione le proprie competenze e conoscenze curvandole sulla politica	9
Il ruolo del consulente ha confini poco definiti	2
Un personal trainer che affianca l'uomo politico per farne emergere le capacità e le competenze	1
TOTALE	36

Con quali dei seguenti professionisti si è confrontato maggiormente				
	<i>Valori assoluti</i>			
	Prima Scelta	Seconda Scelta	Terza Scelta	TOTALE
Addetto Stampa	7	6	9	22
Consulente politico generico	1	2	2	5
Spin Doctor	2	0	1	3
Strategist	1	2	0	3
Campaign Manager	10	4	4	18
Digital Strategist	1	1	0	2
Ghostwriter	0	0	1	1
Speechwriter	0	0	0	0
Responsabile Agenda	3	4	0	7
Coordinatore Rete Volontari	0	0	0	0
Portavoce	8	5	1	14
Fundraiser	0	0	3	3
Pollster	1	2	3	6
Social Media Manager	1	4	6	11
Social Media Strategist	0	3	1	4
Community Manager	0	0	0	0
Altra professione	1	0	0	1
TOTALE	36	33	31	100

<i>Funzioni svolte maggiormente negli ultimi tre anni</i>				
	<i>Valori assoluti</i>			
	<i>Prima Scelta</i>	<i>Seconda Scelta</i>	<i>Terza Scelta</i>	<i>TOTALE</i>
Elaborare strategie elettorali	18	0	4	22
Targetizzazione del mercato	1	12	3	16
Sondaggi	4	7	1	12
Relazioni con ufficio stampa	3	4	5	12
Scrivere discorsi	4	4	3	11
Relazioni con i giornalisti	1	4	3	8
Agenda Building	2	1	5	8
Gestire focus group	1	2	2	5
Coordinare rete volontari	0	0	4	4
Raccolta fondi	1	0	3	4
Rassegna stampa	0	0	1	1
<i>TOTALE</i>	<i>35</i>	<i>34</i>	<i>34</i>	<i>103</i>

<i>Strumenti di comunicazione utilizzati maggiormente</i>				
	<i>Valori assoluti</i>			
	<i>Prima Scelta</i>	<i>Seconda Scelta</i>	<i>Terza Scelta</i>	<i>TOTALE</i>
Comunicati stampa	2	4	4	10
Spot televisivi	0	2	2	4
Spot radiofonici	0	0	1	1
Dichiarazioni spontanee	0	2	0	2
Utilizzo dei social network	11	9	6	26
Cartellonistica	1	0	4	5
Manifesti	2	1	5	8
Passaggi in televisione	12	4	0	16
Interviste giornali	1	5	4	10
Riviste, blog e siti di gossip	0	2	1	3
Partecipazione ad eventi pubblici	2	5	3	10
Comizi	0	0	2	2
Iniziative di marketing one to one	4	1	1	6
Radio	0	0	2	2
<i>TOTALE</i>	<i>35</i>	<i>35</i>	<i>35</i>	<i>105</i>

<i>Quale strumento ha segnato maggiormente la professione della consulenza politica</i>	
	<i>Valori assoluti</i>
Carta Stampa	2
Televisione	22
Manifesti 6x3	4
Internet	7
<i>TOTALE</i>	<i>35</i>

<i>Efficace uso dei leader della consulenza politica</i>	
	<i>Valori medi</i>
Silvio Berlusconi	7,9
Matteo Renzi	7,5
Beppe Grillo	7,0
Matteo Salvini	6,4
Luigi Di Maio	6,2
Walter Veltroni	5,9
Nichi Vendola	5,8
Giorgia Meloni	5,6
Romano Prodi	5,4
Enrico Letta	5,1
Pierluigi Bersani	4,8
Massimo D'Alema	4,8
Angelino Alfano	4,1
Mario Monti	3,7

<i>Efficace uso dei partiti della consulenza politica</i>	
	<i>Valori medi</i>
Sinistra Ecologia e Libertà	4,3
Partito Democratico	6,2
Nuovo Centro Destra	3,7
Forza Italia	5,6
Fratelli D'Italia	4,4
Lega Nord	6,0
Movimento 5 Stelle	6,7

<i>La consulenza politica: Italia Vs Usa</i>		
	<i>Valori medi</i>	
	Italia	Usa
La consulenza politica è molto strutturata	3,9	8,6
Esiste un ritardo culturale nei confronti della conoscenza della professione	8,5	3,0
Avere un buon consulente è motivo di vanto	4,7	7,7
Si tende a non divulgare i nomi dei propri consulenti	6,8	3,4
Le leggi sulla privacy permettono di svolgere attività di microtargeting	4,3	8,4
Gli staff dei professionisti sono ampi e organizzati	4,0	8,5
Ci sono molte cariche elettive e di conseguenza molto lavoro per i consulenti	4,9	7,9
Vi è un ampio uso di database ben forniti	3,6	8,4